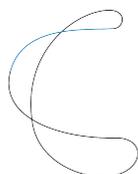


株式会社サーキュレーション

2023年7月期 第3四半期 決算説明会レポート(書き起こし)



CIRCULATION



株式会社サーキュレーション

## 2023年7月期 第3四半期 決算説明会レポート

- 代表取締役の異動に関する一連の事実について
- 会社概要
- 2023年7月期 第3四半期 業績ハイライト
- 2023年7月期 重要KPI推移
- 2023年7月期 中期成長戦略に関するトピックス
- Appendix

### Summary

#### 2023年7月期 第3四半期

売上高 6,152百万円 (YoY増減率+18.0%) 売上高進捗 66.2%

月次平均稼働プロジェクト数が期初計画から減少して推移したことにより、売上高成長率は YoY+18.0%、売上高進捗率は66.2%に留まる

#### 重要KPI

稼働プロジェクト件数 累積14,630件 前期末比 2,861件増加

登録プロ人材数 累積22,040人 前期末比 1,620人増加

月次平均稼働プロジェクト数は堅調に推移

コンサルタントの新規採用が順調に推移し、第3四半期のコンサルタント人員数は想定通りの着地

#### 中期成長戦略に関するトピックス

##### 既存領域

- ・「日本のサービスイノベーション 2022」の事例に選定
- ・プロシェアリング活用の新規事業開発プロジェクトが累積1,200件を突破
- ・その他:2年連続で仙台市より「中小企業の課題解決支援事業」を受託  
:2年連続で富山県の「伝統工芸ミライ創造事業」の運営企業に採択

##### 新領域

M&A成約案件を複数創出、立上げフェーズから拡大成長フェーズへ

##### 新サービス「PROBASE」

契約社数は1,821社へと順調に成長。2023年7月期の契約社数2,000社を目指す

#### IRサイト



当社HPのIRサイトでは、株主・投資家の皆さまへ積極的に情報を発信しております。ぜひご覧ください。

<https://circu.co.jp/ir/>

#### IRメール配信登録



当社の企業ニュースや最新のお知らせなどのIR情報をメールにてお知らせいたします。ぜひご登録ください。

<https://www.magicalir.net/7379/mail/index.php>



私、サーキュレーションの新代表の福田と申します。皆様よろしくお願いいたします。

- ❑ 代表取締役の異動に関する一連の事実について
- ❑ 会社概要
- ❑ 2023年7月期 第3四半期 業績ハイライト
- ❑ 2023年7月期 重要KPI推移
- ❑ 2023年7月期 中期成長戦略に関するトピックス
- ❑ Appendix



本日は、通常の業績の振り返りの前に、代表取締役の異動に関する一連の事実について、私から皆様にご説明をさせていただきます。  
後半で第3四半期の業績ハイライト、KPIの推移、そして、中長期戦略というアジェンダで進めさせていただきます。

- ❑ 代表取締役の異動に関する一連の事実について
- ❑ 会社概要
- ❑ 2023年7月期 第3四半期 業績ハイライト
- ❑ 2023年7月期 重要KPI推移
- ❑ 2023年7月期 中期成長戦略に関するトピックス
- ❑ Appendix



それでは、早速ではございますが、代表取締役の異動に関する一連の事実についてご報告させていただきます。

2023年4月18日付適時開示「代表取締役の異動に関するお知らせ」に関する一連の事実について報告いたします。

- 弊社前代表取締役社長が違法薬物所持の疑いにより捜査（2023年4月20日付適時開示「代表取締役退任の開示に関する経過報告及び新経営体制に関するお知らせ」参照）
- 自主的に取締役・監査役の計6名及び前代表と親族関係にある従業員2名を対象として薬物検査を実施（2023年4月25日付ホームページ開示「薬物検査の実施結果について」参照）
- 本件は前代表による業務外の私的空間における純然たる私的な行動であり、会社としての関与はないと判断
- 加えて、独立性及び専門性のある機関に下記の各事項（①～③）について調査を実施する必要があると考え、特別調査委員会を設置（2023年5月11日付適時開示「特別調査委員会設置に関するお知らせ」参照）
  - ① 本件が前代表による個人的な犯行であり、弊社の関与はないとしている弊社の判断の当否
  - ② 前代表及び弊社の現役員らに、反社会的勢力との関わりが認められないことの確認
  - ③ 反社会的勢力との関わりを排除するための弊社の内部管理体制・コーポレートガバナンス体制の構築・運用の評価
- 本調査委員会による報告書を受領し、2023年6月13日取締役会にて報告（2023年6月13日付適時開示「特別調査委員会からの調査報告書を受領等に関するお知らせ」参照）

少々細かくなりますが、2023年4月18日付で適時開示を出させていただいております代表取締役異動に関するお知らせを、時系列に沿ってご報告をさせていただきます。

まず、4月20日に前代表が違法薬物所持の疑いにより、捜査を受けていることを公表させていただきました。

弊社の現経営陣、取締役、監査役の計6名、及び弊社に在籍しております前代表と親族関係にある従業員の2名の計8名が、自主的に薬物検査を公的な機関で受けまして、その結果が陰性であったことを、4月25日にホームページで開示をさせていただいております。

以上のことから、本件は前代表による業務外の私的空間における純然たる私的な行動であり、弊社は一切関わっていないと判断しております。

加えて、独立性および専門性のある機関に下記の3項目について調査を実施する必要があると考え、特別調査委員会を5月11日付で設置いたしました。

今回、特別調査委員会の方に調査依頼をかけさせていただいた3項目を読み上げさせていただきます。

- ① 本件が前代表による個人的な犯行であり、弊社の関与は一切ないという弊社の判断の当否
- ② 前代表及び弊社の現役員らに、反社会的勢力との関わりが認められないことの確認
- ③ 反社会的勢力との関わりを排除するための弊社の内部管理体制、コーポレートガバナンス体制の構築・運用の評価

主に弊社ないしは前代表が反社と関わっていないということを調査委員会を通じて、この一ヶ月間調査を依頼いたしました。

そして本日、先ほどになりますが、本調査委員会より報告書を受領し、取締役会にて報告をいただいた結果に関して、次ページでご報告をさせていただきます。

## 特別調査委員会による調査結果に関するお知らせ



2023年6月12日付で特別調査委員会から受領いたしました調査結果の概要は以下のとおりです。

- 調査委嘱事項①「前代表による違法薬物所持が、前代表による個人的な犯行であり、当社の関与はないとしている当社の判断の当否」について  
当委員会としては、前代表による違法薬物所持が、前代表による個人的な犯行であり、当社の関与はないとしている当社の判断は相当と考える(ただし、前代表による違法薬物所持につき、その犯罪の有無は刑事裁判において判断されるものであるから、当委員会は、当社の関与がないとしている限りで当社の判断を相当とするものである。)
- 調査委嘱事項②「前代表及び当社の役職員と反社会的勢力の関わりの有無の確認」について  
当社及びその役職員のほか前代表についても、反社会的勢力との関わりは確認されなかった。
- 調査委嘱事項③「反社会的勢力との関わりを排除するための当社の内部管理体制・コーポレートガバナンス体制の構築・運用の評価」について  
反社会的勢力との関わりを排除するための当社の内部管理体制・コーポレートガバナンス体制については、今後の運用上改善が望まれる点がいくつか指摘できるものの、いずれも当社における反社会的勢力排除体制の構築・運用についての否定的な評価に結びつくものではなく、反社会的勢力排除体制は適切に構築・運用されていると評価できる。

(注)なお、前代表の株式保有方針につきましては、現在協議中のため、方針が決定いたしましたら、追ってご報告いたします。

当社は、株主・投資家の皆様をはじめ関係者の皆様には多大なるご迷惑とご心配をおかけしましたことを、深くお詫び申し上げますとともに、信頼回復に向けて全力で再発防止に取り組んでまいり所存ですので、何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

こちらが特別調査委員会の調査結果に関して要点をまとめさせていただいたものでございます。  
先ほどの3項目の項目に沿って調査結果をお話しさせていただきます。

まず、事項①に関してでございますが、当委員会は前代表による違法薬物所持が前代表の個人的な犯行であり、当社の関与はないとしている当社の判断が相当と考えるという見解をいただいております。ただし、前代表による違法薬物所持につき、その犯罪の有無は刑事裁判においてでないと最終的な判断が出ないものでございますため、当委員会は当社の関与がないとしている限り、当社の判断を相当とするものであるという注意書きもいただいております。

次に、事項②の前代表及び当社の役職員が反社会的勢力との関わりがないことについてでございますが、こちらに関しては、当社及びその役職員のほか、前代表についても反社会的勢力との関わりは確認されなかったと報告をいただいております。

最後に、事項③の反社会的勢力との関わりを排除するための当社の内部管理体制、コーポレートガバナンス体制の構築・運用の評価に関してでございますが、反社会的勢力との関わりを排除するための当社の体制については、今後運用上の改善が望まれる点はいくつか指摘できるものの、いずれも当社における反社会的勢力排除体制の構築・運用についての否定的な評価に結びつくものではなく、適切に構築・運用されていると評価できるとご報告をいただいております。

以上のことから、当社及び前代表自身が反社会的勢力との関わりがないということは、今回の調査結果をもって世間の皆様、社会の皆様にも潔白であるということをお伝えできるのではないかと当社は考えております。

なお、前代表の株式保有方針につきましては現在協議中のため、方針が決定いたしましたら、追ってご報告をいたします。

改めてにはなりますが、前代表による業務外の私的空間の私的な行動とはいえ、当社は、株主・投資家の皆様をはじめ関係者の皆様に多大なるご不安、ご迷惑をおかけしてしまったことを深くお詫び申し上げますとともに、信頼回復に向けて全力で再発防止に取り組んでまいりますので、今後とも引き続きどうぞよろしくお願いいたします。

## 代表取締役の選定及び役職の異動に関するお知らせ



2023年6月13日付にて新たに下記の体制へと移行することを決定いたしました。

氏名	新役職	現役職
福田 悠	留任	代表取締役社長
山口 征人	代表取締役副社長	取締役経営管理本部長
斉藤 麻子	留任	社外取締役
露木 一彦	留任	社外常勤監査役
小山 憲一	留任	社外監査役
由木 竜太	留任	社外監査役

- 新代表取締役社長への権限集中の回避、及びけん制機能の強化を企図し、当社は代表取締役2名体制への移行を行うべく、当社指名・報酬委員会にてその適切性等を協議し、同委員会の答申を受けて、本日の取締役会で決議。社内における決裁権限も同時に見直し、いずれかの代表取締役により決定する事と、両代表取締役の合意にて決定する事とを区分け（2023年6月13日付適示開示「代表取締役の選定及び役職の異動に関するお知らせ」）
- 過度に意思決定に時間をかけず、それぞれの権限において決められる事を決め事業の意思決定スピードを速める事と、より慎重に協議することで当社の中長期的企業価値を最大限に高めていく意思決定の慎重性を高める事とを両立

続いてこちらも本日付けで開示をさせていただきました、代表取締役の選定及び役職の異動に関するお知らせについてご報告をさせていただきます。

これまで取締役経営管理本部長であった山口征人は、本日付けで代表取締役副社長とさせていただきます。

私含めて山口と2名代表制を構築させていただきますが、これは前代表の件も含め、ガバナンスを強化したいと私どもは考えております。新代表、私への権限の集中の回避、そして相互に牽制をしっかりしていくという体制を作っていくため、今回2名代表制に体制を移行していきます。

一方、その意思決定のスピードが落ちないようにいずれかの代表取締役にて決められることと、両代表取締役の合意にて決められることを役割分担をしながら、今後進めていく予定でございます。しっかりとガバナンス体制を整えた上で、意思決定のスピードが遅くならないよう、バランスを取りながらしっかりとした体制をサーキュレーションとしては作っていくと考えております。

## 業績下方修正



- 2023年7月期の業績予想については、売上高 8,100百万円 (YoY +14.0%)、営業利益 540百万円 (YoY +1.9%)、経常利益 540百万円 (YoY +2.3%)、当期純利益 347百万円 (YoY +0.3%)に修正

2023年7月期業績予想(2022年8月1日～2023年7月31日)

単位:百万円

	2023年7月期 期初計画	2023年7月期 修正計画	期初計画比 増減額	期初計画比 増減率	(ご参考) 前期通期実績
売上高	9,300	8,100	-1,200	-12.9%	7,104
営業利益	600	540	-60	-10.0%	530
営業利益率	6.5%	6.7%	0.2pt	-	7.5%
経常利益	600	540	-60	-10.0%	528
当期純利益	390	347	-43	-11.0%	346
1株当たり純利益 <sup>※</sup> 位:円銭	47.13	41.90	-5.22	-11.0%	42.02

Copyright © CIRCULATION Co.,Ltd. All Rights Reserved.

7

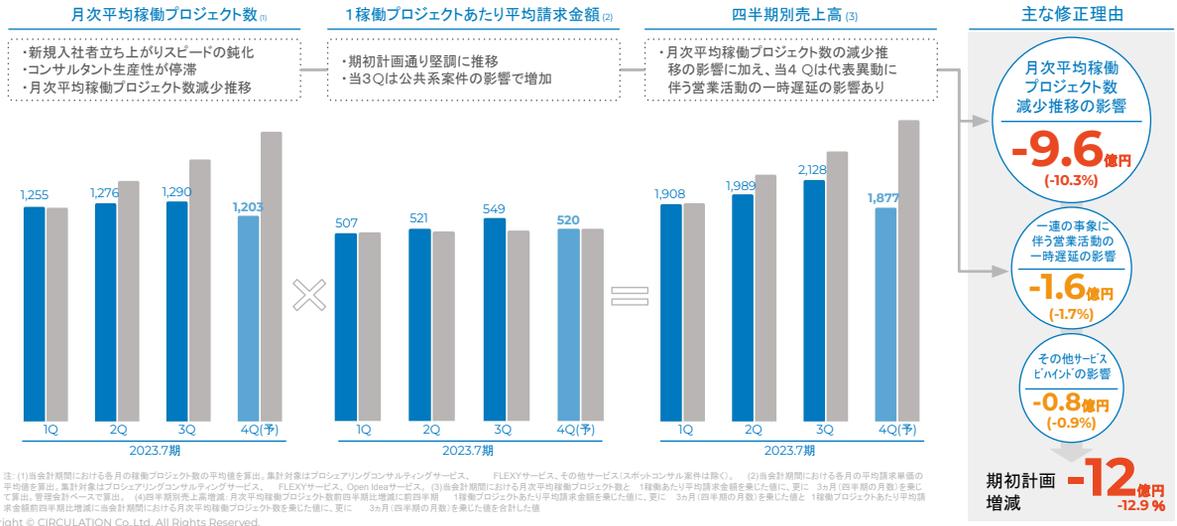
続きまして、こちらも、本日付けで開示をさせていただいております内容になります。  
当社は業績下方修正を行わせていただきます。具体的な数字に関してご報告いたします。

当初の計画は、売上高 93億円を見込んでおりましたが、81億円に修正させていただきます。  
営業利益に関してはもともと6億円のを5億4000万円、営業利益率は6.5%から6.7%、そして、経常利益は6億円から5億4,000万円、当期純利益は3億9,000万円に対して3億4,700万円という形になります。

1株当たり純利益は47.1円から41.9円に修正させていただきました。

# 修正の理由(売上高の減少)

- コンサルタントの生産性が期初計画を下回り推移し、平均月次プロジェクト件数が当初計画から減少して推移
- 一連の事象に伴う営業活動の一時的な遅延も発生



売上高に関して、81億円に修正をさせていただいている背景をご報告させていただきます。

主要因は、コンサルタントの生産性が期初計画を下回ってしまったことにより、月次のプロジェクト数がビハインドをしてしまった部分でございます。

当社の売上の構成は主にプロジェクトの件数掛ける請求単価が四半期の売上高に跳ね返ってくるわけでございます。

平均の請求単価は引き続き微増している状況でございますが、平均稼働プロジェクト数というのが第3四半期から第4四半期にかけて減少する見込みになっております。

こちらは先ほどお話をさせていただいた生産性が一番影響しているものだと考えております。

それ以外に今回の前代表の一連の事象に伴う営業活動の一時停止、一時的な遅延も発生しております、そちらが右側にマイナス 1.6億円と書いてあるものになっております。

その他で記載させていただいているマイナス 0.8億円というところに関しては、当社の新規事業の事業承継の領域が少し今期数字ビハインドを出しているというところになっております。

そのため、合計約マイナス12億という形で予算修正をかけさせていただいておりますけれども、一番大きな要因は、コンサルタントの生産性が多くの割合を占めておまして、一部、今回の一連の事象に伴う棄損が 1.6億円出ているとご理解いただければと考えております。

## 修正の理由(営業利益、経常利益、当期純利益の減少)



- 売上高の減少に合わせ、原価、売上総利益も減少
- 当期純利益は経常利益の減少に加え、前代表の退任に関連し、特別損失を計上する見込み
- 一方で、当該損失については、前代表との協議の結果、損失相当額を賠償することで合意

2023年7月期業績予想(2022年8月1日～2023年7月31日)

単位:百万円

	2023年7月期 期初計画	2023年7月期 修正計画	期初計画比 増減額	期初計画比 増減率	(ご参考) 前期通期実績
売上高	9,300	8,100	-1,200	-12.9%	7,104
営業利益	600	540	-60	-10.0%	530
営業利益率	6.5%	6.7%	0.2pt	-	7.5%
経常利益	600	540	-60	-10.0%	528
当期純利益	390	347	-43	-11.0%	346

### 営業利益、経常利益の減少の理由

- ・売上高及び売上総利益の減少
- ・販管費の効率的投資の見直しを実施

### 当期純利益の減少の理由

- ・経常利益の減少
- ・前代表退任に関連した特別損失(約60百万円※)を計上も、当該損失は損失相当額の賠償合意し、合意金額は特別利益に計上見込み ※現段階での予測値、変動可能性あり

(前代表退任に関連した特別損失)  
特別調査委員会に係る費用、弁護士相談費用、  
会計監査人による追加監査報酬費用、等

続いて利益についての修正理由をご報告をさせていただきます。

まず、売上高の減少に合わせて売上の粗利益も減少しておりますので、そちらが営業利益にもヒットしてきております。

営業利益の減少幅は限定的に抑えられていると考えておりますが、こちらは直近で販管費の効率的な投資の見直しを実施をいたしまして、大幅に利益が落ちない形の事業運営をさせていただいております。

一方で、当期純利益の減少理由を少し補足でお話をさせていただきますと、経常利益の減少に関しては営業利益、ないしは売上高が下がっていることが原因でございますが、今回、前代表退任に関連した特別損失を計上させていただいております。

金額に関しては約 6,000万円計上させていただいております。こちらの特別損失に関しては前代表が負担をするという合意をいただいておりますので、その金額を特別利益に計上しております。

前代表退任に伴う特別損失の具体的な費用を右下に入れさせていただいておりますが、先ほどご報告をさせていただきました特別調査委員会に関わる費用、弁護士の相談費用、会計監査人による追加の監査報酬費用等がこの 6,000万円の内訳となっております。

- ❑ 代表取締役の異動に関する一連の事実について
- ❑ **会社概要**
- ❑ 2023年7月期 第3四半期 業績ハイライト
- ❑ 2023年7月期 重要KPI推移
- ❑ 2023年7月期 中期成長戦略に関するトピックス
- ❑ Appendix



以上、前代表取締役の異動に関する一連の事実についてご報告をさせていただきました。

ここからは業績の振り返りに入っていければと考えております。



OUR VISION

## 世界中の経験・知見が循環する社会の創造

知のめぐりを良くするプラットフォームを提供しています。

まず、我々のビジョンを改めてお伝えさせていただきます。

「世界中の経験・知見が循環する社会の創造」をビジョンで掲げておりまして、こちらは新体制になっても、当社の目指していく世界というのは変わらないと考えております。

## 2つのパラダイムシフトで大きく「働く価値観」が変わる

### WORK SHIFT<sup>(1)</sup>

働き方が変わる。プロが最も早く変わる

1社30年、終身雇用時代



1人3回、転職時代



1人3社、同時に働く時代



注: (1)WORK SHIFT: 引用元「ワークシフト、一脱税と貧困から自由になる働き方の未来図」(リンダ・ケットン著)、同書で議論されているテクノロジーの進化や様々な社会的要因によってシフトする働き方の未来に関する考察を参照。

### OPEN INNOVATION

外部の経験・知見を有効活用する時代へ

大学・研究所  
技術のイノベーション



企業・組織  
機能のイノベーション



人材  
知見のイノベーション



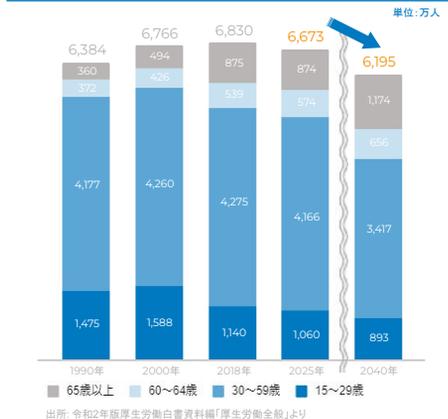
そして、私もサーキュレーションの創業メンバーの1人ではありますが、大きく世の中の価値観が変わっていくことを、この10年間、私自身も肌で感じております。

1つは個人の働き方がワークシフトという形で今も大きく変わってきていると考えております。転職が普及した時代から、副業、フリーランスが当たり前になってきた時代、そして我々は1人が3社で同時に働く時代をこのサーキュレーションのビジョンの中で作っていきたくと考えております。

一方で、このオープンイノベーションという企業側の価値変容も起こってきております。新規事業に取り組む大企業様や中小企業様なども我々がたくさんの方々の新規事業をご支援させていただいており、この企業側の価値変容がイノベーションを通じて起こってくると考えておりますため、時流をしっかりと捉えてこの2つをマッチングするという事で、我々は今後も成長をしていきたいと考えております。

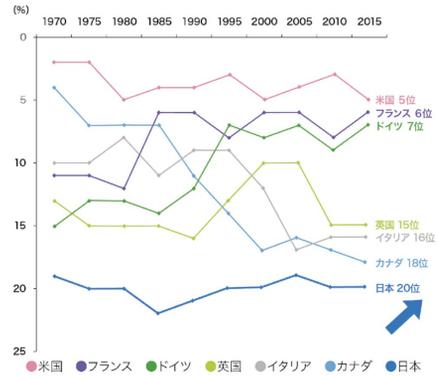
- 労働人口が減少する日本こそ、労働生産性を高めなければならない
- 先進国の中でもプロジェクトベースで働く事例が少ない。プロフェッショナルが働く土台を創る

労働人口推移



労働者人口はピークアウト  
将来的に大きく減少する見通し

主要先進7か国の時間当たり労働生産性順位



日本は最も労働生産性が悪い状況が続き  
働き方改革では現状の労働力で効率性向上が求められる

こちらは日本の労働人口の推移でございます。

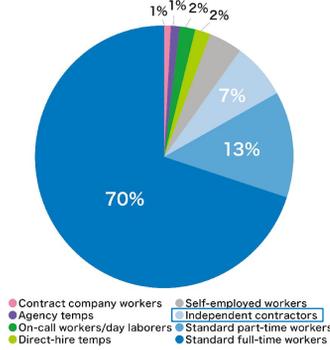
皆様ご存知のところだと考えておりますが、日本は本当に労働人口が減っていく社会になってきており、働き手の多様化を行っていくことが生産性に直結できると我々は考えております。

そして、我々は特にフリーランスや副業と言われる方々の中でもプロフェッショナルの方々が働く環境の整備、その事例を日本にたくさん作っていきたいと考えて事業をさせていただいております。

米国を中心に世界中で進む「社員 → プロ契約」への潮流

アメリカの労働力に占めるフリーランサーの割合<sup>(1)</sup>

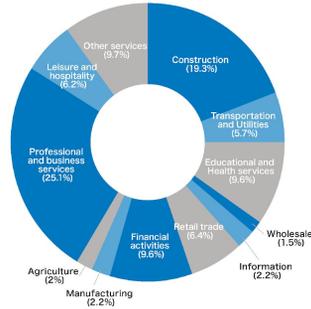
Independent Workers as a Percent of the U.S. Workforce



人口の30%がフリーランス  
特にプロ人材は7%程度

アメリカの業種別フリーランサーの割合<sup>(2)</sup>

Percentage of Independent Contractors By Industry



プロ人材は専門サービスが25.1%、建設が19.3%、  
金融、教育・健康が9.6%の順で活用

出所: (1)U.S. GOVERNMENT ACCOUNTABILITY OFFICE, GAO-15-168R Contingent Workforce, April 2015, Table 3: Contingent Share of Employed Labor Force by Alternative Work Arrangements Identified by GAO Page 14 GAO-15-168R Contingent Workforce and BLS Estimates, 1995-2005, <https://www.gao.gov/assets/670/669899.pdf> (2)U.S. BUREAU OF LABOR STATISTICS, Contingent and Alternative Employment Arrangements News Release, May 2017, Table 8: Employed workers with alternative and traditional work arrangements by occupation and industry, May 2017, [https://www.bls.gov/news.release/archives/conemp\\_06072018.htm](https://www.bls.gov/news.release/archives/conemp_06072018.htm)

グローバルで見るとアメリカはフリーランス大国と言われておりますが、すでに非常に多くの方々アメリカの市場でフリーランサーとして活躍をされております。  
人口の30%がフリーランスだと言われております。非常に多種多様な方々が専門性を持って働いている社会がございます。

必ずしも日本の雇用がアメリカのように変わっていくとは考えておりませんが、日本はもっともっと多様化するべきだと私自身も考えておりますし、政府も働き方改革の中で日本の働く環境の多様化を進めている真っ只中になっておりますので、日本の社会も多様化の推進というのが今後も進んでいくのではないかと考えております。

## プロをシェアするプラットフォーム

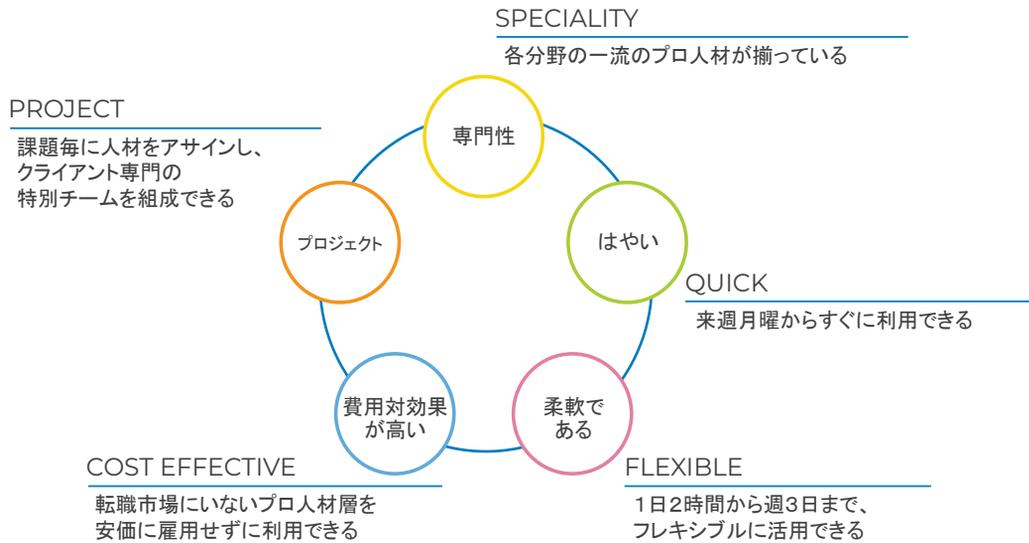
外部プロ人材の経験・知見を複数の企業でシェアし、あらゆる経営課題を解決する



そうした中で、我々はこのプロシェアリングという形で法人の企業様とプロ人材をマッチングする事業を展開させていただいております。

我々の事業も少しずつ多角化をしております、創業以来実施をしておりますプロシェアリングコンサルティングというビジネスと FLEXYというビジネスが今2つ大きく育ってきております。

それ以外にも新規事業のアイデア創出をサポートする Open Idea、そして事業承継の M&Aサービスを新しい事業として取り組んでおります。



我々は法人のお客様に対し、高い専門性を持っているプロ人材で、クイックかつ柔軟性を持ったプロジェクトを形成していくことで、費用対効果が高いという価値を提供していきたいと考えております。

# その領域のトップランナー 22,040名<sup>(1)</sup>のプロ人材リソースを保有



- 累積登録プロ人材数は 22,040名 (前四半期比 +482名) と順調に推移

## Business Development - Professional

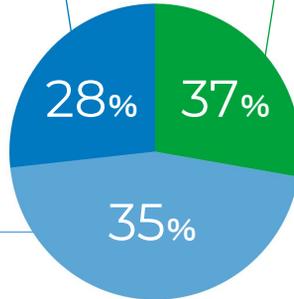
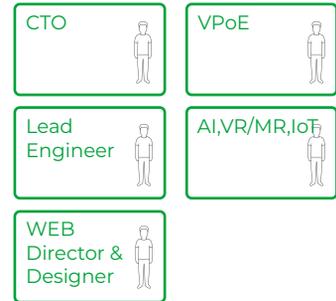


## Business Theme - Professional



※その他: M&A、営業等

## DX-Professional



### ● プロ人材DBの運用フロー



注: (1)登録プロ人材数: 弊社データベース登録プロ人材数。対象サービスは全サービス。複数サービス登録の場合、最初に登録したサービスの登録日が属する集計対象期間にて集計。退会(登録削除)されたプロ人材は集計対象から除外とする。

現在我々のプロ人材のデータベースというのは 22,000人まで増えてきております。

これは時流により、副業、フリーランスが非常に注目をされており、コロナ禍も含めて働き方が大きく変わったことによりこのような働き方をしていきたいという個人も非常に増えております。

特に現在需要が旺盛なのが右上にある DX-Professionalという領域でございます。  
デジタル人材が日本の社会、世界でも不足をしていく中、エンジニアやデザイナーの方々の働き方としてフリーランスが日本の社会でも先んじて一般化してきておりますため、こちらのご登録が非常に増えているということは特徴としてあると考えております。こちらの働き手に関しては、今後5年10年も大きく成長していくと考えております。

## 従業員へのダイバーシティ理解促進で 難易度の高いプロジェクトマネジメントに挑戦

大手企業

SDGs

人材開発

### ISSUE 背景・課題

企業としてSDGsへの取り組みを進めるべきだと経営陣に課題意識があった

特にダイバーシティ&インクルージョンの分野はどこから取り組めば良いか分からなかった

### RESULT ProSharing Consultingの導入結果

プロシェアリングの活用によりダイバーシティ&インクルージョン推進のロードマップを描いた

社内リソースが不足する中でプロジェクトマネジメントの経験も得られた



グループ全体のホールディングス化を契機に、企業としてSDGsへの取り組みを進めるべきだと経営陣に課題意識があり、既に経営陣向けのワークショップなども実施された。しかし、当時の総務部は社員の短いメンバーも多く、既存業務にもリソースを割く必要がある中で、特にダイバーシティ&インクルージョンの分野は女性活躍を中心に課題特定や推進方法など、どこから取り組めば良いか分からず進められていなかった。  
[導入企業事例詳細]: <https://circu.co.jp/pro-sharing/cases/nissei/>



左:プロ人材 澤田 清恵氏  
中央:日精株式会社 総務部  
人事・企画グループ  
主幹 岩瀬 一人氏  
右:弊社コンサルタント  
青木 俊樹

「澤田さんとサーキュレーションさんがプロジェクト推進をサポートいただき、メンバー全員でHPコンテンツ企画やスケジュール管理など各分野の得意なメンバーが協力しあって進めることができました。」

ここで少し事例のアップデートを 3つほどお話をさせていただきます。

まずは、大手企業様のお客様でサステナビリティ、SDGsのプロジェクトである日精株式会社様のダイバーシティの事例になります。

現在、企業様、特に上場企業様は SDGs、サステナビリティの取り組みを各社進められていらっしゃると思いますが、日精株式会社様に関しても、サステナビリティの取り組みを強化する中、特にダイバーシティ&インクルージョンの領域について社内でも推進をしていきたいというご相談をいただきました。

自社の知見がない部分から弊社サーキュレーションとのご相談の引き合いをいただきまして、我々からダイバーシティ&インクルージョンのプロ、澤田さんという人事の方でございますが、我々に登録いただいているプロ人材の方に入ってください、そのダイバーシティ&インクルージョンの推進ロードマップを企業様の方で作成いただき、自社で自走できる状態まで導いていただいたという事例になっております。

特にサステナビリティの領域は既存のコンサルティング会社様など開示資料等々でかなりご支援に入られているという形は伺っておりますが、我々はよりその実務、推進の部分をプロの方々が伴走していくことで、サステナビリティの領域の価値発揮を、特に大手企業様を中心にさせていただいているという事例になっております。

## 株式会社T-Garden 様のデータドリブン組織構築支援

## 経営数値を一挙に可視化！現場の推進者と 共にデータドリブン組織を創るまでの軌跡

化粧品、EC

業態変革

データ活用

### ISSUE 背景・課題

社内に POS データ、BtoB の販売データ、EC での販売データ等がバラバラに点在していた

どのようにデータを整理し、可視化するべきかわからず

### RESULT ProSharing Consultingの導入結果

経営数値が可視化され、必要な時に必要な情報を探し出せるデータ基盤の構築に成功した

プロジェクトメンバーが自走できるまでスキルを内製化できた



経営会議や月次の業績報告の際に、各チームで手作業で数字を拾い上げるところから行っており、数字を確認すること自体に多くの時間がかかっていた。社内のデータとしては、POS、購入データ、BtoBの販売データ、BtoCのECでの販売データなどがバラバラに管理されており、データの整理ができていなかった。自社で取り組みは行っていたものの、最終的にどのように管理できれば事業に活かせるか、そのためどのような実務作業が必要か、など不明点が多かった。  
[導入企業事例詳細]: <https://circu.co.jp/pro-sharing/cases/t-garden/>



右:株式会社T-Garden  
Division Director / Lead Engineer 浅野洋司氏  
左:プロ人材 木村 隆介氏

「現在は経営会議などの各チームで異なっていたフォーマットを統一化、BIツールに自動で反映されるため戦略や議論に集中することができております。また定例会議で使われる週次レポートの作成作業も無くなり、工数削減に繋がることができました。様々な部署から要望などをいただいております。構築したデータ基盤を元に、さらなるデータ活用に向けて取り組んでいきたいと思っています。」

次の事例はT-Garden様でございます。どちらかというスタートアップ、ベンチャー企業様に近いお客様だと考えております。

T-Garden様のデータドリブンが経営組織を構築していく部分を今回、木村さんというデータ構築のプロの方に入っていたいただいて、ご支援をさせていただきました。

主に化粧品のD2Cの領域をビジネスとして展開されているお客様でございますが、社内にPOSデータや販売データなどPCのデータがバラバラに点在しておりました。それをより経営に直結できるようデータを整理して可視化をする、そういったことに悩まれていたところに木村さんが入らせていただき、経営者と一緒に伴走させていただいてデータの基盤の構築をさせていただきました。

こちらも最終的には知見の内製化が進みまして、今ではプロジェクトメンバーが自走できるようになるまでスキルを内製化をさせていただいたという事例になっております。

## 新卒採用母集団が数倍に増加、 人事部設立と若手担当者の育成にも成功

エリア

家具メーカー

人材採用

### ISSUE 背景・課題

新卒の母集団形成が難航し、同じエリアの競合他社を優先されてしまっていた

採用担当の後継者育成や、属人的ではない採用基準をしっかりと設けたいと考えていた



毎年2~3名ほどの新卒を採用していたが、母集団形成がうまく出来ず、学生には同じエリアの競合他社の選考を優先されてしまっていた。会社としての強みも持ち、魅力あふれる会社であることを就活生にしっかりと訴求し、第一志望の応募者を増やしたいと考えていた。また当時は人事部がなく、60歳になる専務が一人で高校・大学回りを中心とした採用業務全般を担当していた。他の業務もあり多忙な中で、候補者に最適なコミュニケーションツールやメッセージ検診が難しい状況だった。採用担当の後継者育成や、属人的ではない採用基準をしっかりと設けたいと考えていた。 [導入企業事例詳細]: <https://circu.co.jp/pro-sharing/cases/sankou-s/>

### RESULT ProSharing Consultingの導入結果

プロシェアリング活用により、人事部を設立、新卒採用業務を若手4名に権限移譲し社員だけで自走できる体制が構築できた

初年度の新卒採用説明会エントリーは過去実績の数倍の30名となった



株式会社サンコウ 代表取締役社長 池松 優亮氏

「サーキュレーションの担当者の中西さんには経営者と同じ想いで併走していただき、手厚いサポートも随所で助けられました。」

「どこまで覚悟とノウハウを持っているか不安な業者の担当者に依頼するよりも、個人経営者・フリーランスでたくましく頑張っているような、成果を出すことにプロ意識を持って取り組まれるプロ人材と一緒に業務に取り組む価値を実感できました。」

最後はエリアの中小企業様の事例、株式会社サンコウ様という福岡県にある中小企業様の事例になっております。

サンコウ様の採用を人材領域のプロ人材を活用してご支援させていただきました。

私もこれまで地方の中小企業様とたくさんお話をさせていただきましたけれども、本当に人手不足で悩まれて、事業が成長できないという経営者の方、2代目の方々のご相談をたくさん伺ってきました。今回は新卒の母集団形成が同じエリアの競合他社に比べてうまくいっていなかったというところにプロが入り、新卒採用業務のための人事部を設立し、若手が権限移譲し社員で自走できるところまでご支援をさせていただきました。

実際に新卒採用の説明会のエントリーも過去の数倍いただけるようになった企業様でして、社長様にもお喜びのお言葉をいただいているという事例になっております。

今お話させていただいた事例のように、我々の知識経験を循環していくということは、大手企業様のイノベーションを起こし、エリアの中小企業様の架け橋になっていけるサービスだと我々は信じておりますので、最初にお話をさせていただきましたビジョンをしっかりと新体制で構築をして、進んでいきたいと考えております。

- ❑ 代表取締役の異動に関する一連の事実について
- ❑ 会社概要
- ❑ **2023年7月期 第3四半期 業績ハイライト**
- ❑ 2023年7月期 重要KPI推移
- ❑ 2023年7月期 中期成長戦略に関するトピックス
- ❑ Appendix



ここから業績のハイライトに移らせていただきます。

- 月次平均稼働プロジェクト数が期初計画から減少して推移したことにより、売上高成長率はYoY+18.0%、売上高進捗率は66.2%に留まる
- 当期は積極的な人材関連投資によるコスト増がある一方で、マーケティング及びインサイドセールス組織の業務改善がリード獲得コストの効率化に奏効し、営業利益進捗率は75.7%と順調に推移

損益計算書(23年2月-23年4月)

単位:百万円

	2022年7月期 3Q	2023年7月期 3Q	YoY 増減率	2023年7月期 通期業績予想	進捗率
売上高	5,214	6,152	18.0%	9,300	66.2%
営業利益	508	454	-10.5%	600	75.7%
営業利益率	9.7%	7.4%	-2.3pt	6.5%	—
経常利益	507	454	-10.4%	600	75.7%
当期純利益	330	286	-13.5%	390	73.3%

こちらに業績の推移を記載させていただいておりますが、修正前の通期業績予測との対比を記載しておりますので、若干わかりにくいところがあるかと考えております。

先ほど、通期業績予想売上高 93億円を 81億円という形で修正させていただきました。

第3四半期との比較で言いますと、前年同期比で売上ベースで言うと18%の増、営業利益率でマイナス10%、経常利益でマイナス10%、当期純利益でマイナス13.5%という結果となりました。

冒頭で生産性の話をさせていただきましたが、月次平均稼働プロジェクト数が期初計画から減少したことによって、売上の成長率がYoYで18%に留まっております。故に当初計画をしていた93億円に対して、売上の進捗率は66.2%に留まっております。

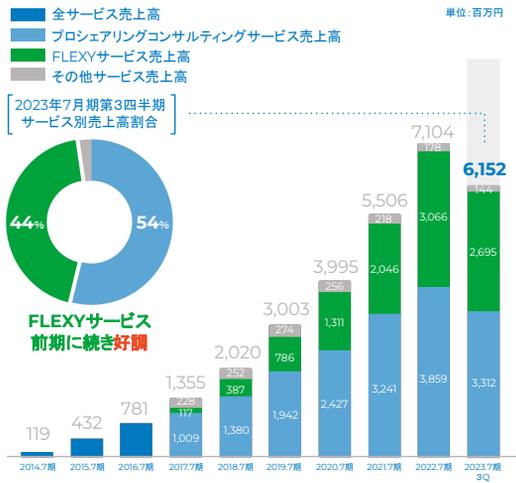
当期は積極的な人材関連投資によるコスト増がある一方で、我々のミドル組織のマーケティングおよびインサイドセールスの組織の業務改善を行い、リード獲得コストの効率化を実施したため、営業利益率の進捗は75.7%と推移しております。

# 高い売上高・経常利益成長性

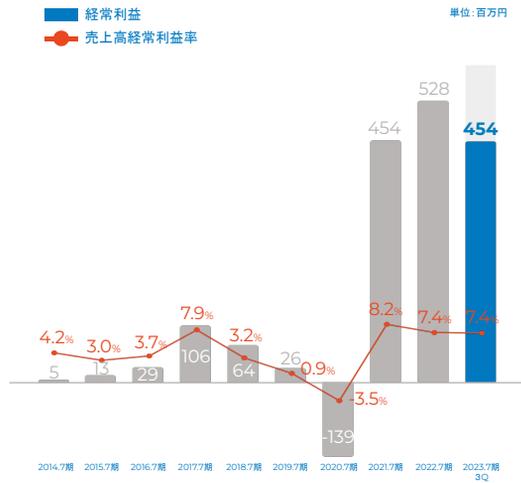


- サービス別売上高の割合は、プロシエアリングコンサルティングサービスが 54%、FLEXYサービスが 44%
- 生産性の向上で収益性の改善を図りつつ、中長期の成長を見据えた投資を実施

売上高



経常利益・売上高経常利益率



Copyright © CIRCULATION Co.,Ltd. All Rights Reserved.

続いて売上高・経常利益率の成長性についてお話をさせていただきます。

当社の事業のポートフォリオで言いますと、プロシエアリングコンサルティングサービスが全体の54%を占めております。

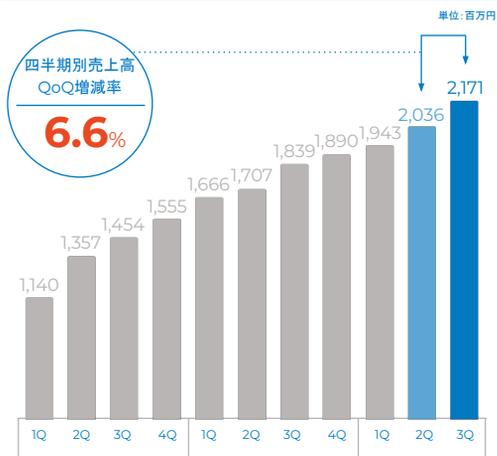
FLEXYサービスが引き続き伸びておりまして、全体の44%、前期に引き続き好調な結果となっております。

こちらの2つのサービスで全体の約9割の売上を構成している形になりますため、これらをしっかり伸ばしていくことが必要だと考えております。

利益に関しては生産性の向上で収益性の改善を図りつつ、今期は直近の業績の状況を見て投資を少し抑制した部分もございましたが、中長期の成長を見据えた投資を実施させていただいております。

- 四半期別売上高はQoQ+6.6%、134百万円増加

全サービスの四半期別売上高



- 四半期別売上高は過去最高を記録
- 一方で、月次平均稼働プロジェクト数が期初計画から減少した主な要因である、今期大幅に増加した新規入社者の立ち上がリスピードの遅延に対して、準備してきたオンボーディング施策を実施したことで、その効果も一定出てきてはいるものの、四半期別売上高QoQ増減率は 6.6%にとどまる

四半期別の売上高の推移について移らせていただきます。

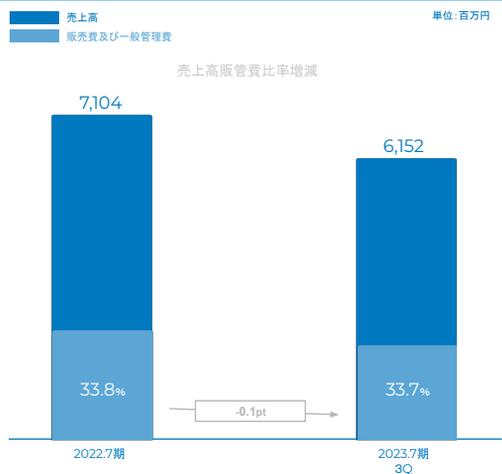
四半期の売上高は過去最高を記録しておりますが、QoQ四半期ベースの増減率は 6.6%に留まっております。こちらも繰り返しになりますが、プロジェクト数が当初から計画から減少したことが、主な要因となっております。

後ほど資料でもお話をさせていただきますが、今期は大幅に人員増加をした採用の確保というところまで来た点は良かったのですが、そちらの立ち上がりのスピードが遅延したことによって、生産性が上がりきらなかったという部分が 6.6%に留まった要因だと考えております。

## 売上高販管費比率推移

- 第3四半期売上高販管費比率は 33.7%と前期比 -0.1pt

第3四半期売上高販管費比率



- 前期から継続して中長期を見据えた人材への投資を積極的に実施したため、関連費用が増加
- 旺盛な需要に合わせて、人材への積極投資は引き続き実施予定だが、現況を鑑み、その他の投資に関してはコンサルタント生産性の直結する等、必要な投資を堅実に見極め実施を検討
- それ以外の費用は総じて 大きな変動は無い

売上高販管費の比率の推移ですが、こちらは大きな変動はございません。

引き続き、中長期を見据えた人材への投資を今期は積極的にさせていただきました。

ただ、その現状を鑑み、その他の投資に関しては、コンサルタントの生産性に直結する部分以外は、堅実に見極め実施を検討しております。

- ❑ 代表取締役の異動に関する一連の事実について
- ❑ 会社概要
- ❑ 2023年7月期 第3四半期 業績ハイライト
- ❑ **2023年7月期 重要KPI推移**
- ❑ 2023年7月期 中期成長戦略に関するトピックス
- ❑ Appendix

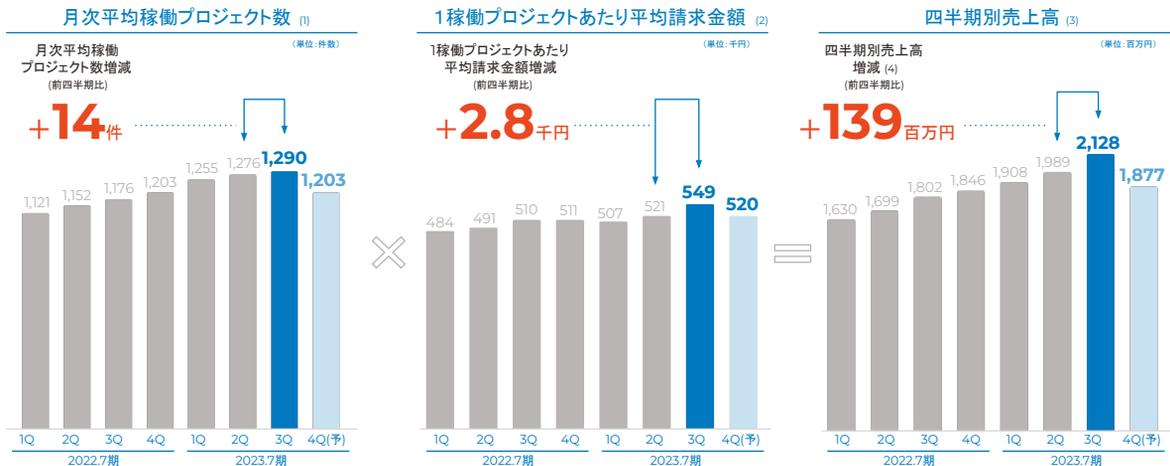


ここからKPIの推移に移らせていただきます。

# 高い月次平均稼働プロジェクト数の成長性、平均請求単価も安定



- 月次平均稼働プロジェクト数は +14 件の増加
- 当期はパブリックセクター関連の計上もあり、1稼働プロジェクトあたり平均請求単価は +2.8 万円上昇



注: (1)当会計期間における各月の稼働プロジェクト数の平均値を算出。集計対象はプロシェアリングコンサルティングサービス、FLEXYサービス、その他サービス(スポットコンサル案件は除く)。(2)当会計期間における各月の平均請求単価の平均値を算出。集計対象はプロシェアリングコンサルティングサービス、FLEXYサービス、Open Ideaサービス。(3)当会計期間における月次平均稼働プロジェクト数と1稼働あたり平均請求金額を乗じた値に、更に3ヵ月(四半期の月数)を乗じて算出。管理会計ベースで算出。(4)四半期別売上高増減、月次平均稼働プロジェクト数(前四半期比増減)に前四半期1稼働プロジェクトあたり平均請求金額を乗じた値に、更に3ヵ月(四半期の月数)を乗じて算出。更に3ヵ月(四半期の月数)を乗じた値と1稼働プロジェクトあたり平均請求金額(前四半期比増減)に当会計期間における月次平均稼働プロジェクト数を乗じた値に、更に3ヵ月(四半期の月数)を乗じた値を合計した値

冒頭にも同じ表を出させていただきましたが、当社は月次平均稼働プロジェクト数掛ける平均請求金額が、四半期売上高となる構成になっております。

第2四半期から第3四半期では平均稼働プロジェクト数はプラス14件の増加、請求金額に関して第3四半期はパブリックセクター関連の計上もあり一時的に請求単価が引き上がっております。稼働プロジェクトあたりの平均請求単価は 2.8万円と上昇しておりますが、これは一時的なものだと考えております。

もう少し詳しくご説明させていただきますと、パブリックセクターが受けている公共事業というのは、おおよそ年度で3月で締まって、4月で売上の計上立つというモデルになります。

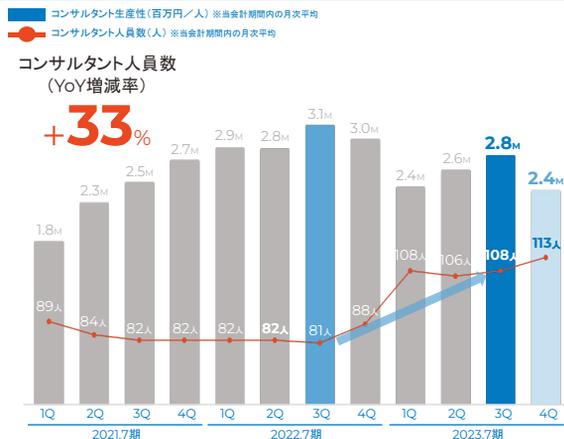
我々が言うと、第3四半期の部分でパブリックセクターの売上が大きく立つ形になりますが、第4四半期はそのトピックスが一旦均される形になりますため、通常の請求単価に戻っていくという形で捉えております。

第3四半期のところまでは伸びが出ておりますが、先ほど冒頭にお話をした修正理由の部分で第4四半期が減少しております。

## コンサルタント人員数は前年同期比で大幅に増加

- コンサルタント人員数は対四半期比 +2名と増加
- コンサルタント生産性は対四半期比 +20万円、増減率 +6.7%と上昇

### コンサルタント生産性<sup>(1)</sup>とコンサルタント人員数<sup>(2)</sup>の推移予想



- コンサルタントの新規採用が順調に推移し、第3四半期のコンサルタント人員数は想定通りの着地
- 第3四半期は当上期で一定の効果を上げたオンボーディングプログラムの拡張を実施しコンサルタント生産性の向上に成果が見られた
- 第4四半期は、期初人員計画の通り進捗見込みだが、一連の事象に伴う売上及び売上総利益の減少影響に伴い、コンサルタント生産性は一時的に低下する見込み

注: (1)コンサルタント生産性: 対象会計期間内の各月売上総利益の総和を同期間内の各月予算有コンサルタント人員数の総和で除した予算有コンサルタント当りの月次平均売上総利益。管理会計ベースで算出。(2)コンサルタント人員数: 対象会計期間内の各月予算有コンサルタント人員数の総和を3で除算した月次平均予算有コンサルタント人員数。コンサルタント職でも予算がついていない人員数は除く。

Copyright © CIRCULATION Co.,Ltd. All Rights Reserved.

続いてコンサルタントの人員数に関してでございますが、前年同期比でこちらは大幅に増加することができました。

コンサルタント人員数は、対四半期でプラス2名になります。コンサルタントの生産性も、目標には届いておりませんが、対四半期ベースでプラス20万円、増減率6.7%と上昇しております。今期はコンサルタントの新規採用が順調に推移し、第3四半期のコンサルタントの人員数は想定通りの着地になっております。

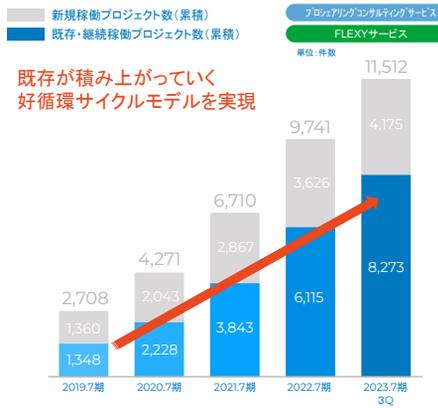
一方で、第3四半期は一定の効果を上げたオンボーディングプログラムの拡張を実施したことによりコンサルタントの生産性の向上の成果が見られましたが、第4四半期に関しては期初計画の進捗見込みだった部分から一連の事象に伴う売上、粗利の減少影響に伴いコンサルタントの生産性は一時的に低下する見込みになっております。

# 新規、既存・継続いずれのプロジェクトもバランスよく積み上がる



- 新規プロジェクトの毎期獲得に加えて、既存顧客からのプロジェクト受注が拡大
- プロジェクトの層が積み上がっていくリカーリング型ビジネスモデル<sup>(1)</sup>により収益は増加

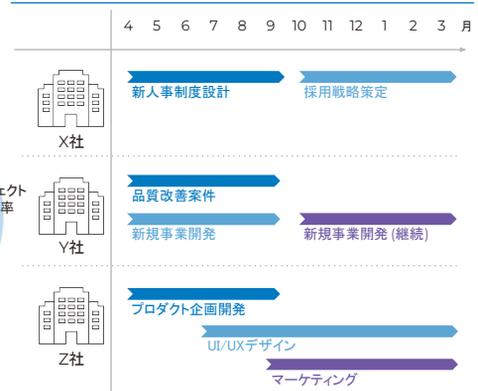
累積新規稼働プロジェクト数 及び  
累積既存・継続稼働プロジェクト数の推移<sup>(2)</sup>



既存が積み上がっていく  
好循環サイクルモデルを実現



1社あたり複数のプロジェクトを提供可能



注: (1)リカーリング型ビジネスモデル:当社のビジネスモデルは、プロジェクトを受注し一度きりの収益を得るモデルではなく、1既存顧客から追加・継続のプロジェクトを複数受注する仕組み及びアプローチ手法を有したモデル (2)累積新規稼働プロジェクト数:集計対象期間以前の初回プロジェクト数の累積。累積既存・継続稼働プロジェクト数:集計対象期間以前の初回以外のプロジェクト数の累積。初回稼働年度に複数プロジェクトが稼働した場合、新規稼働プロジェクト数は1とし、その他は既存・継続稼働プロジェクト数に集計する。対象サービスはプロシエアリングコンサルティングサービスとFLEXYサービス、稼働前に解約に至ったプロジェクトは集計対象から除外とする。

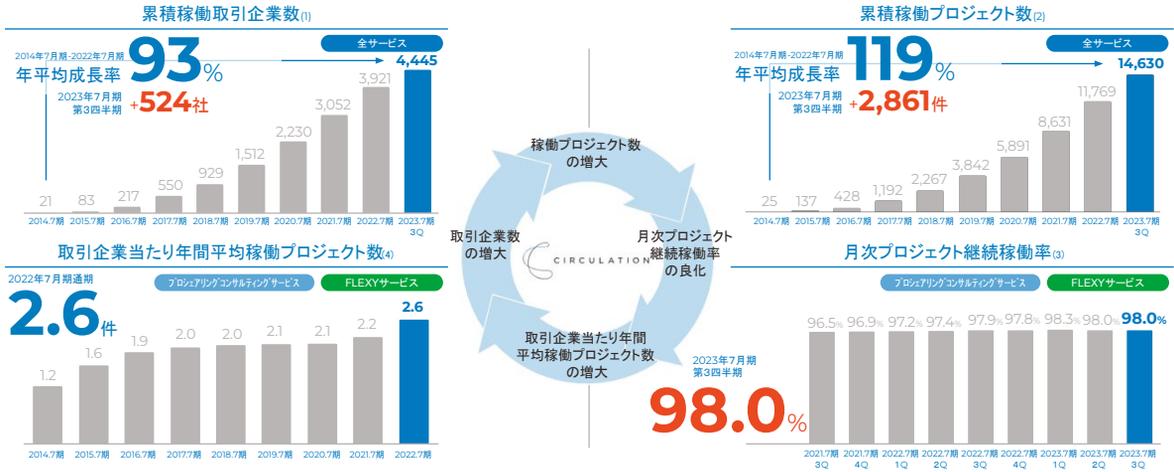
我々はリカーリングプロセスを築いておりますが、新規、既存、継続、いずれのプロジェクトもバランスよく積み上がっております。

特に新規のプロジェクトの毎期獲得、加えて、既存顧客からのプロジェクトの受注が拡大をしております、プロシエアリングサービスないしは FLEXYのサービスのクロスセルというところを今後強化をしていきたいと考えております。

プロジェクトの層が積み上がっていくことで、リカーリング型のビジネスによる収益は今後も増加をしていくと考えております。

# 月次プロジェクト継続稼働率が高い水準で推移

● 継続的に案件を獲得するリカーリング型収益モデルは堅調に成長



注: (1)累積取引企業数の推移:集計対象期間以前で取引実績のある全企業数。対象サービスは全サービス。稼働前に解約に至った企業は集計対象から除外とする。(2)累積稼働プロジェクト数の推移:集計対象期間以前に稼働実績のある全プロジェクト数。対象サービスは全サービス。稼働前に解約に至ったプロジェクトは集計対象から除外とする。(3)月次プロジェクト継続稼働率:集計対象期間における、月次途中解約プロジェクト数合算を、月次稼働プロジェクト数合算で除した値を、1から減算して算出。対象サービスは、プロシエアリングコンサルティングサービス、FLEXIVサービス。小数点第二位を四捨五入。(4)取引企業当たり年間平均稼働プロジェクト数:各会計年度における年次稼働プロジェクト数を同期間の年次稼働取引企業数で除算して算出。稼働の会計年度に跨るプロジェクトの場合、各会計年度でプロジェクトとして集計。実績した会計年度のみ集計対象。対象サービスは、プロシエアリングコンサルティングサービス、FLEXIVサービス。小数点第二位を四捨五入。

こちら月次のプロジェクト継続稼働率が高い水準で推移しております。

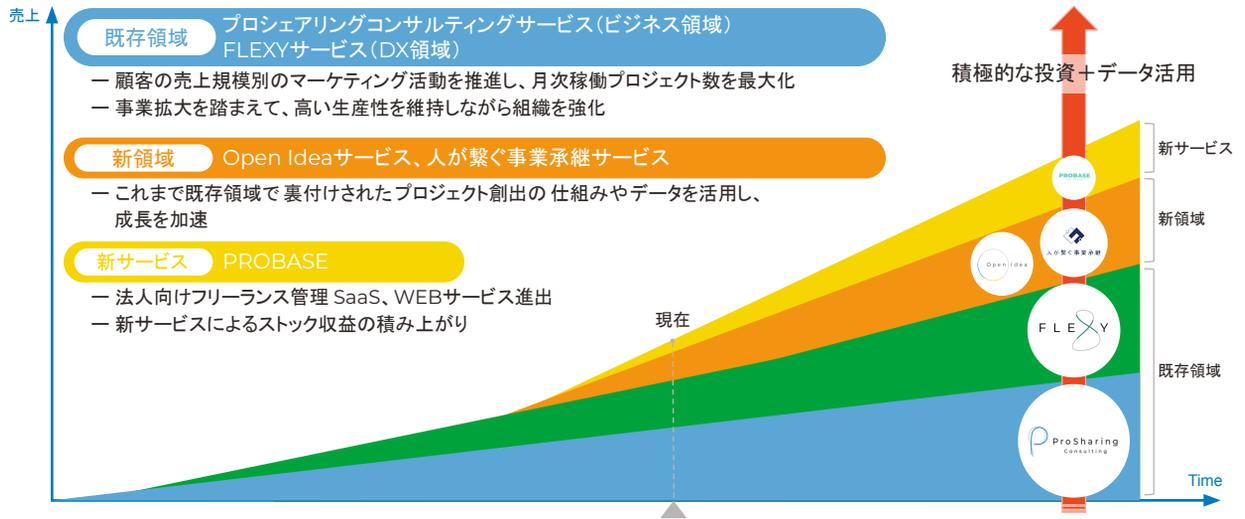
継続的にKPIもしっかり達成をしていきたいと考えております。

- ❑ 代表取締役の異動に関する一連の事実について
- ❑ 会社概要
- ❑ 2023年7月期 第3四半期 業績ハイライト
- ❑ 2023年7月期 重要KPI推移
- ❑ **2023年7月期 中期成長戦略に関するトピックス**
- ❑ Appendix



続いて中期成長戦略に関するトピックスについて触れさせていただきます。

積極的な投資とデータ活用で事業拡大を加速させる



Copyright © CIRCULATION Co.,Ltd. All Rights Reserved.

32

引き続き、中長期の戦略イメージというところで既存領域、先ほどお話をさせていただきました、プロシェアリングとFLEXYの2つの事業の拡大が目下は急務だと考えております。

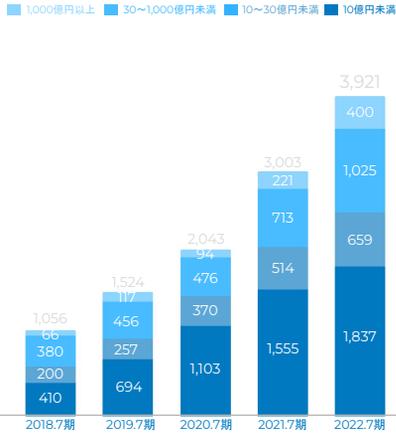
加えて、Open Idea、事業承継の今すでに事業が立っているものを引き上げていくところがオレンジの新領域、そして、新サービスとしてこの PROBASEというSaaSビジネスを展開しておりますが、この PROBASEの伸ばないしは、未来の新サービスをしっかりと生んでいきたいと中長期で考えております。

**[既存領域] プロシエリングコンサルティングサービス、FLEXYサービス**  
**月次稼働プロジェクト数をより加速的に最大化する取り組み**

既存領域	プロシエリングコンサルティングサービス(既存領域) FLEXYサービス(DX領域)
新領域	Construction, 事業承継・M&Aサービス
新サービス	PROBASE

- 中堅・大手企業におけるDX領域の案件獲得に向けて広告宣伝費を積極的に投資
- 中小・ベンチャー企業については、取引先企業数の更なる拡大を狙う

顧客規模別\_年次稼働プロジェクト数 (1)



	狙い	取り組み
中堅 大手	複数稼働 取引先 企業数UP	<ul style="list-style-type: none"> <li>● DX領域の案件獲得に向けてウェビナーを中心に広告宣伝費を積極的に投下</li> <li>● 顧客内の他部署横展開を加速</li> </ul>
中小 ベンチャー	取引先 企業数UP	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 上位地銀及びメガバンクの新規開拓と既存アライアンス先本部との関係性強化</li> <li>● 当社の強みであるSDGs案件や行政案件の獲得強化</li> </ul>

注：(1) 集計対象期間で稼働があったプロジェクト数。対象サービスはプロシエリングコンサルティングサービス、FLEXYサービス。集計の区分を取引企業の顧客ランクとする。顧客ランクは売上4つに分類。Sランク：売上1,000億円以上／主にエンタープライズ推進が担当、Aランク：売上30億円～1,000億円未満／主に首都圏SMB各インダストリーが担当、Bランク：売上10億円～30億円未満／主に地方・支社が担当、Cランク：売上10億円未満／主に地方・支社が担当。複数の集計対象期間に跨るプロジェクトの場合、各集計対象期間で1プロジェクトとして集計。稼働前に解約に至ったプロジェクトは集計対象から除外とする。

まず、既存領域の成長最大化に対しての取り組みをお話しさせていただきます。

特に、中堅・大手企業のお客様に関しては複数稼働、いわゆるその1つのお客様で複数件のプロジェクトをしっかりとアップセル、クロスセルできる体制を作っていきたいと考えております。こちらに関しては特にDX領域の案件獲得に向けた、当社の一つの強みであるウェビナーを中心に顧客のリードを取っていくための広告宣伝費を強化をしていきたいと考えております。そして、先ほども少しお話しさせていただきました、プロシエリング、FLEXYとの部署との横連携をしっかりと取っていきながら、お客様の中でのシェアを拡大していくということが、こちらの中堅・大手企業のお客様の売上を広げていく上で重要なポイントだと考えております。

一方で、裾野が広い中小ベンチャー企業のお客様に関しては社あたりの取引額のアップではなく、取引先の企業数のアップ、社数を増やしていくという点に注力していきたいと考えております。地銀、ないしはそのメガバンクさんとの連携の新規開拓、アライアンス先からの関係性強化、ないしは紹介の強化というところを継続していきながら、当社の強みであるSDGsの案件やパブリックの行政の案件というところに今後展開をしていきたいと考えております。



## プロ人材を「雇用」ではなく「活用」によって高度な経営課題解決に伴走

公益財団法人日本生産性本部サービス産業生産性協議会が主催する「日本のサービスイノベーション2022」の事例に選定



## 日本のサービスイノベーション2022

### ■「日本のサービスイノベーション2022」とは

「日本のサービスイノベーション2022」は、サービス産業の生産性向上に資するため、サービス産業生産性協議会での活動(日本サービス大賞、日本版顧客満足度指数(JCSI)調査など)を通じて得られた多様なサービス事例の中から、模範となるサービスイノベーションの最前線事例をまとめたものです。

### ■「プロシエリング」の選出ポイント

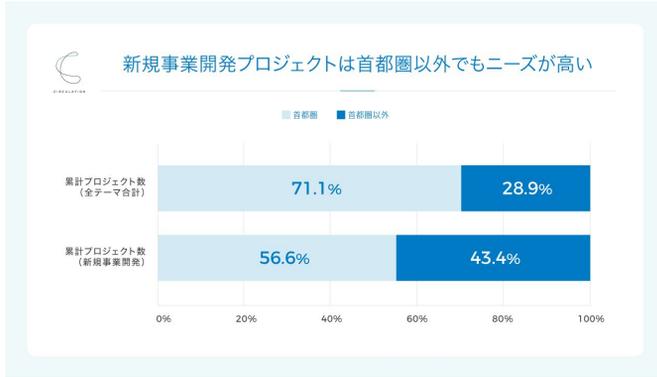
サーキュレーションは 2014年の創業以来、13,000件を超える数ヶ月～数年に渡るプロ人材活用プロジェクトを全国 4,000社以上と創出し、データを蓄積してきました。これら実施プロジェクトのデータベースを元に、企業ニーズにマッチしたプロ人材を、プロジェクト単位でアサインし、カスタマーサクセスチームが伴走して課題解決支援サービスを提供しています。新たなサービスコンセプトを適切に評価して、プロ人材と経営課題のデータベースとして知識・スキルを体系的に蓄積し、全社で共有してサービスイノベーションを実現している点が高く評価されました。

続いて、我々のサービスが「日本のサービスイノベーション2022」の事例に選定いただきました。

従来はプロ人材を雇用することが日本の社会のベースでしたが、業務委託型で活用していくことによって、高度な経営課題の解決をできるサービスだという形で我々はこちらの「日本のサービスイノベーション2022」に選定をいただいております。

## 地域問わず全国で注目のテーマ

アイデア出しからビジネスモデル検討、ローンチ後の拡販まで最適なプロ人材を柔軟にアサイン



- 新規事業開発プロジェクトが全国で累計1,200件を突破、首都圏以外のニーズも高い
- 事業開発フェーズに合わせてプロ人材をアサインできる「プロシエリング」の強み
- 実際にプロ人材と新規事業を立ち上げた事例ウェビナーと無料相談会を開催

続いて、我々のプロシエリングを活用いただく企業様の案件、新規事業開発系の案件が、累計プロジェクト数で1,200件を突破してきております。

こちらは、もちろん大手企業様もそうでございますが、地方の中小企業様の中でも、今やはり代替わりなどが起こっております。

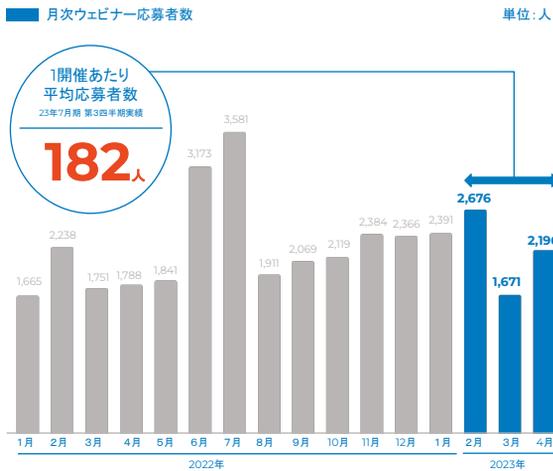
2代目3代目の経営者様が先代から引き継がれた事業から、新しいモデルないしは新規事業をやりたいというご相談を全国から多く頂いておりまして、そこに我々のプロの知見を導入いただくという形で累計今1,200件のプロジェクトのテーマが出ております。

実際にプロ人材と新規事業を立ち上げた事例をウェビナーで配信をさせていただいて、無料相談会を実施するというところも、リカーリングのビジネスの中で実施をさせていただいております。

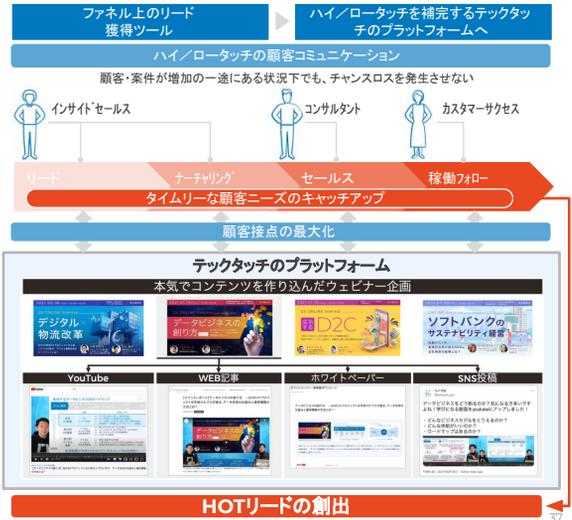
# 1開催あたり平均応募者数は182名と引き続き安定 (2023年7月期第3四半期末績)

- Webセミナー実施から1年経過し、定常的にリードを安定獲得するチャネルへと成長
- 今後はデータ活用を促進し、量から質へと効率的なリード獲得へと転換

ウェビナー応募者数の月次推移



ウェビナーの強みを活かしたマーケティング強化



Copyright © CIRCULATION Co.,Ltd. All Rights Reserved.

続いて、ウェビナーでございますが、今我々のウェビナーもかなりの数、年間で開催をさせていただいております。

安定的に1開催だいたい 200名弱の企業様が我々のウェビナーを見て、こちらで知見を貯めていただいて、サーキュレーションの認知を広げる取り組みができております。

今、弊社はだいたい月10回ほど、こちらのいろんなテーマでウェビナーを開催させていただいております、企業様との接点のプラットフォームという形で位置づけて、リードの創出に努めております。

今後は、よりデータの活用を促進し、量から質への効率的なリード獲得へより転換をさせていきたいと考えております。

## 紹介案件数 576件とエリアのリード獲得は引き続き安定的に推移

- 2023年7月期第3四半期のアライアンス金融機関からの紹介案件数は 576件
- 紹介案件数は季節要因で一時的に減少するも、地方の恒常的なプロ人材ニーズを背景に需要は旺盛

### 全国に拡大するアライアンス契約済み銀行

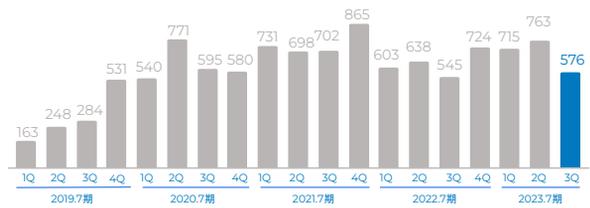
■提携済銀行本店所在都道府県

**54行** /100銀行

- ✓ 地方の人材不足から各地銀、人材サービス提供へ
- ✓ プロシエリングであれば地方で働くことが可能



### アライアンス金融機関からの紹介案件数 (2)



### 先導的人材マッチング事業の実績 (3)

—2020年4月累計と2020年11月累計の成約件数(4)の比較—



地方での人材ニーズはプロ人材がシェア逆転

注: (1)アライアンス契約済み銀行数は都市銀行と信用金庫を除く、第一地銀及び第二地銀の合算値(対象集計期間時点)。第一地銀、第二地銀の総数として用いた数値は令和2年度の値を使用(預金保険機構調べ)。(2)アライアンス金融機関からの紹介案件数:紹介案件数とは、アライアンス金融機関から紹介を受けた取引先企業との案件数。紹介頂いた紹介取引先企業と直接の接点に至らなかった場合は集計対象外。アライアンス金融機関からの紹介日がある会計年度にて集計。(3)先導的人材マッチング事業:「先導的人材マッチング事業は、「第2期『さしひと』こと創生総合戦略」(令和元年12月20日閣議決定)において定められた「地域人材支援戦略(パッケージ)」の一環として、日常的に地域企業と関わり、その経営課題を明らかにする主体である地域金融機関等が地域企業の人材ニーズを調査・分析し、職業紹介事業者等と連携するなどしてハイレベルな経営人材等のマッチングを行う取組に対して支援を行うもの(先導的人材マッチング事業HP: <https://pioneering-hr.jp/>)。執行管理団体(PwCコンサルティング)報告に基づき内閣府作成。(4)成約件数は、補助金交付の対象となるハイレベル人材の成約件数。なお、成約件数は現時点のものであり、確定検査等により変動する可能性あり。  
Copyright © CIRCULATION Co.,Ltd. All Rights Reserved.

続いて、我々の有力なチャネルの銀行アライアンスでございますが、こちらもしっかり引き続き全国に銀行のアライアンスを展開しております、特に第一地銀さん第二地銀さんのところで言うと、今5割強の地銀さんと連携をさせていただいております。

紹介も安定的にこれまではいただけている状況でございますが、先ほど冒頭でお話をした前代表の件で、今一時紹介がストップしている金融機関様がございます。

こちらは第4四半期で大きな影響が出ないようしっかりフォローアップをしていきたいと考えております。

本事業では、仙台市の支援を受ける12社が、社内だけでは解決できない経営課題に対して、全国からマッチングされたプロ人材と共に課題解決に取り組みます。

「令和5年度 プロフェッショナル人材活用による中小企業の課題解決支援事業」概要



■ 昨年度事業の成果報告パンフレットとインタビュー記事を Web上でも公開  
 成果報告パンフレットはこちら(4社インタビュー詳細版も随時追加予定):  
<https://www.city.sendai.jp/chiiikeizaisaisei/professionaljinzai/4/gaiyou.html>

Copyright © CIRCULATION Co.,Ltd. All Rights Reserved.

- 仙台市が、新型コロナウイルス感染症や、物価高騰などの影響により厳しい事業環境に直面している市内中小企業の経営課題解決を支援するために行うもの
- 自社の経営資源だけでは経営課題の解決が難しい市内の中小企業と課題解決のノウハウ、スキルを持つプロ人材をマッチング
- 仙台市内の応募企業から12社が採択され、6～8ヶ月のプロジェクトに取り組む予定

引き続きアップデートですが、仙台市より2年連続で「中小企業の課題解決の支援事業」を受託させていただきます。

先ほどもお話ししましたパブリックセクターの事業を今後伸ばしていきたいという思いの中で仙台市から事業を受託させていただいております。

仙台市内の12社の中小企業様が本事業を通じて、当社と一緒に経営課題に取り組むというすぐ社会性のある事業になっておりますので、こちらもしっかりと成果が残せるようにしていきたいと考えております。

## 消費者視点を取り入れた伝統工芸事業者の新商品 / サービス開発をプロ人材がサポート

## 「伝統工芸ミライ創造事業」について



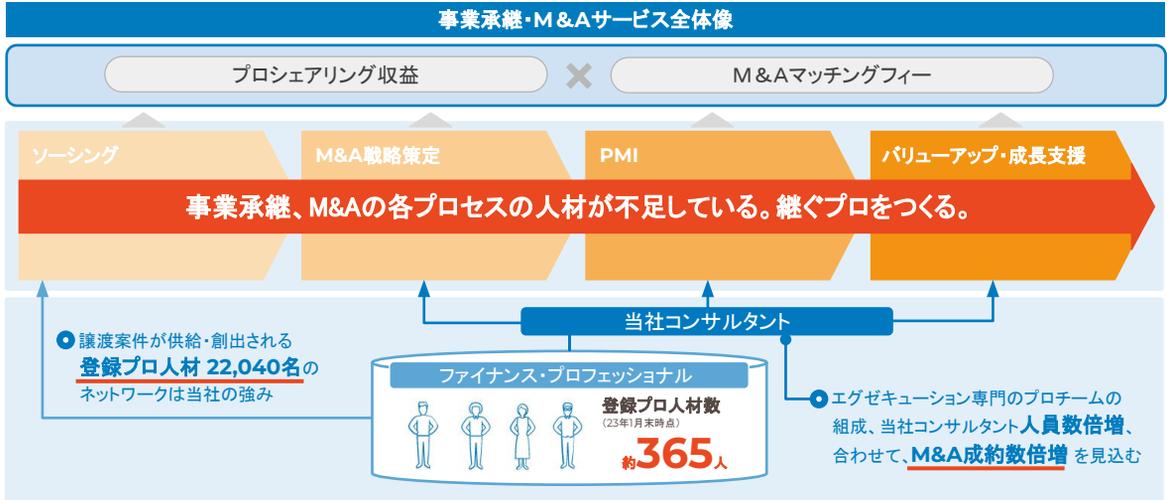
- 本事業は、3か年かけて富山県の伝統工芸を牽引する新たなブランド創出を目指します。
- 1年目の2022年度は、伝統工芸事業者を含む10の事業者・グループが、外部のプロ人材による研修や伴走支援を受けながら、消費者ニーズに合う、「マーケットイン」思考を取り入れた新商品 / サービス等の企画立案に取り組みました。
- 2年目となる今年度は、外部のプロ人材の支援を受けながら、昨年度に立案した企画に基づき新商品 / サービス等の開発や販路開拓、提携先企業の発掘などに取り組みます。
- 3年目はプロモーション支援に取り組み、新ブランドの創出を目標としています。

もう一つ自治体系の話でございます。こちらも当社から本日リリースを出させていただきましたが、地方の富山県の「伝統工芸ミライ創造事業」を2年連続で採択いただきました。

富山県の伝統工芸が廃れてしまわないよう、約10事業者、グループを作って外部人材の知見を入れながら新しい伝統工芸のあり方ということを模索していく事業になっております。

初年度も非常に評価を頂いた事業でしたので、しっかり2年3年と継続できるような地方創生に取り組んでいきたいと考えております。

- 前四半期に続き、23年7月期第3四半期もM&A成約案件を創出
- 譲渡案件も順調に積み上がっている



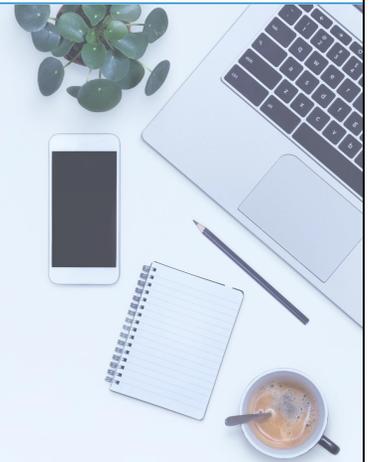
新領域に関して、事業承継サービスを少しお話しさせていただきます。

第2四半期に続き第3四半期に関してもM&A成約案件は創出できております。

そして、譲渡案件に関しても順調に積み上がっておりますので、来期に向けてしっかりと拡大していける組織を引き続き作っていきたくと考えております。



- ❑ 代表取締役の異動に関する一連の事実について
- ❑ 会社概要
- ❑ 2023年7月期 第3四半期 業績ハイライト
- ❑ 2023年7月期 重要KPI推移
- ❑ 2023年7月期 中期成長戦略に関するトピックス
- ❑ Appendix



以上が本日第3四半期でご説明をさせていただきたい内容になります。

少しお時間が長くなったかもしれませんが、前代表の一連の事実についてのご説明を冒頭にさせていただきました。

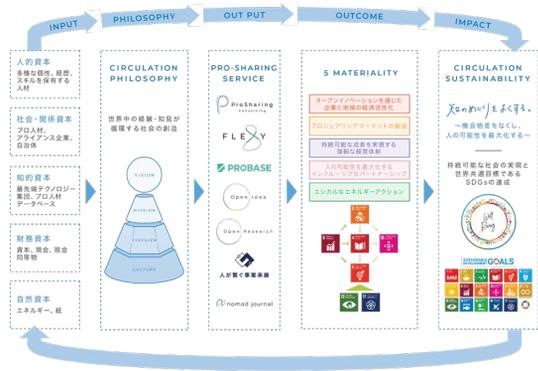
改めてご不安とご迷惑をおかけしましたことに関してお詫び申し上げますとともに、本日お話しさせていただきました新体制、ないしはサーキュレーションの未来に関しては、我々一同責任を持って邁進していきたいと考えておりますので、皆様どうぞよろしくお願いいたします。

- 持続的な成長の実現・経済的価値の強化と共に、非財務側面における重要課題を特定し機会・リスクを把握
- メガトレンドや社会課題をふまえ、中長期的に新たな価値創出へ繋げる
- 新しいマーケット創造を通じた社会価値創出によって、持続可能な社会の実現に挑戦

## サーキュレーションの社会的存在意義



## サーキュレーションの価値創造ストーリー



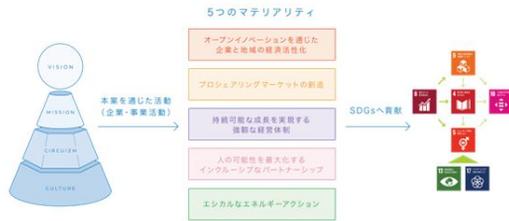
「知識」を「共有」  
 ~機会格差をなくし、人の可能性を最大化する~



VISION  
 世界中の経験・知見が循環する社会の創造

## SUSTAINABILITY経営

### 事業を通じた社会価値の創出



### 事業を通じた経済価値の創出



## ESG

ネガティブインパクトの徹底改善

ポジティブインパクトの可能性追求

持続可能な経営・社会の実現

# マテリアリティ(重要課題)における17の価値創出項目

## オープンイノベーションを通じた 企業と地域の経済活性化

- ① プロ人材活用による企業変革促進と収益の改善
- ② DX促進による産業の活性化
- ③ 金融機関との提携による地方銀行の価値強化

## プロシェアリングマーケットの創造

- ④ フリーランスが安心して活躍し続けられる労働環境整備
- ⑤ プロシェアリング業界のルールメイキング
- ⑥ 社会課題解決のための地域やセクターを超えた共創
- ⑦ プロ人材、プロ人材候補のNo.1プラットフォーム構築

## 持続可能な経営を実現する強靱な経営体制

- ⑧ 業界を代表するコーポレートガバナンス体制構築
- ⑨ ステークホルダーから信頼される内部統制の運営
- ⑩ プロとしてのリスクコンプライアンス

## 人の可能性を最大化するインクルーシブな パートナーシップ

- ⑪ ビジョンで繋がる信頼あるパートナーシップ
- ⑫ 動きがいを生み出す機会の創出
- ⑬ 個人のウェルビーイングの追求
- ⑭ 可能性を最大化するダイバーシティ&インクルージョン
- ⑮ 個人がプロになるための知とスキルの獲得機会創出

## エンカルなエネルギーアクション

- ⑯ プロシェアリングを通じた気候変動対策への貢献
- ⑰ 脱炭素社会に向けた事業・組織活動

# マテリアリティごとの中長期の機会・リスク

各マテリアリティの「機会の最大化」と「リスクの最小化」に努め、持続的な事業成長を目指します。

	01 オープンイノベーションを通じた 企業と地域の経済活性化	02 プロシエアリングマーケットの 創出	03 持続可能な成長を実現する 強靱な経営体制	04 人の可能性を最大化するインク ルーシブなパートナーシップ	05 エシカルなエネルギー アクション
Opportunity 機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>労働力人口減少に伴う企業の人材不足やオープンイノベーションの推進による、プロ人材の活用ニーズ拡大</li> <li>先端テクノロジーの必要性に伴うデジタル人材不足による、プロ人材の活用ニーズ拡大</li> <li>労働力人口減少による地域経済活性化及び地方金融機関におけるイノベーションの必要性拡大に伴う、人材流動促進の必要性とプロ人材の活用促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>働き方における価値観の多様化、労働移動やスキルアップ促進に向けた副業・兼業促進に関する政策による、プロ人材の増加</li> <li>フリーランスの処遇改善や社会保障整備による、プロ人材の増加</li> <li>中小企業支援策や金融機関の人材ソリューション政策強化による、事業機会の拡大</li> <li>地方創生やデジタル実装、DX人材育成やリスキリングにおける政策強化による、事業機会の拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コーポレートガバナンス・コードの改訂やサステナビリティランスフォーメーションによる、持続的成長の実現とステークホルダー（お客様・社会・株主・投資家等）からの信頼獲得</li> <li>意思決定の透明性の確保、レジリエンスの向上への期待による、安定的な経営体制の確立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様性の尊重や性別にかかわらず仕事ができる環境整備のための政策による、多様な人材獲得と生産性向上及びイノベーション促進</li> <li>スキルアップを通じた労働移動の円滑化による、スキル人材確保やプロ人材増加</li> <li>人的資本等の非財務情報開示強化による、中長期的な機会及びリスクの把握と、組織強化及び改善に向けた取り組み促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>TCFD対応をはじめとする企業の気候変動への適応対策ニーズの高まりによる、事業収益拡大</li> <li>脱炭素化に向けたイノベーションや低炭素商品開発ニーズの高まりによる、事業収益拡大</li> <li>企業への気候変動対策要請による、自然資本に関するリスク低下やコスト削減及び、中長期的な企業価値向上</li> </ul>
Risk リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本企業におけるプロ人材の活用やオープンイノベーションに対する期待や推進率の低下による、収益への影響</li> <li>全国金融機関や自治体の弱体化による、地域連携と収益への影響</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新たな法的規制の導入や改正による市場拡大及び事業収益への影響</li> <li>中小企業支援策や金融機関の人材ソリューション政策のトーンダウンによる事業機会への影響</li> <li>プロ人材の労働環境低下による、プロジェクトにおける生産性や支援の質への影響</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>基準の高度化や規制強化による、ガバナンス体制構築の遅れや機能不全に伴う事業継続リスク、企業価値の毀損</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様性の欠如や環境整備など政策の遅れによる、多様な人材獲得困難やイノベーション機会の損失</li> <li>労働移動の停滞による、人材獲得困難や従業員のスキルアップ機会の損失</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>進行技術の開発や気候変動対策ニーズへの対応の遅れによる機会損失（移行リスク）</li> <li>脱炭素の移行に遠慮できないことによるレピュテーション低下（移行リスク）</li> <li>自然災害の多発による顧客を含めた企業活動停止など事業収益への影響（物理的リスク）</li> </ul>

# 経営において認識される主なリスク



・以下には、当社が経営においてリスク要因となる可能性があると考えられる主な事項について記載しております。2021年7月27日に適時開示致しました「事業計画及び成長可能性に関する事項」と変更ございません。有価証券届出書「事業等のリスク」に記載の内容のうち、成長の実現や事業計画の遂行に影響する主要なリスクを抜粋して記載しております。その他のリスクは、有価証券報告書の「事業等のリスク」をご参照下さい。なお、文中の将来に関する事項は、現在において当社が判断したものであり、将来において発生する可能性があるすべてのリスクを網羅するものではありません。また当社のコントロールできない外部要因や必ずしもリスク要因に該当しない事項についても記載しております。

項目	主要なリスク	可能性	時期	影響度	当該リスクへの対応策
プロシェアリング事業への依存について	当社の営業収益は、プロシェアリング事業のみによる収益となっております。今後も積極的な営業施策や広告宣伝による法人顧客や登録プロ人材の増加、提供サービスの拡充、事業規模拡大を通じた認知度向上等により、収益規模は拡大していくものと考えておりますが、新たな法的規制の導入や改正、その他予見不能要因によって、当社の想定通りにプロシェアリング事業が発展しない場合には、当社の経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	中	中期	中	プロシェアリング事業以外の事業開発を推進し、多角化することで対応してまいります。特に、今後開発を進めるSaaS型サービスである「PROBASE」のサービス向上と販売強化に取り組んでまいります。
競合について	当社のプロシェアリング事業は、業務委託契約によって法人企業に外部人材提案をする企業、インターネット上のマッチングプラットフォームを提供する国内企業等と競合が生じております。当社は22,040名(登録者総数)が登録する、経営課題・業界・地域・契約形態等の柔軟性あるサービスとしており、各業界や各業種において実務経験を有しているアドバイザーの幅広い領域の経験・知見を取りまとめた、更新頻度の高いデータベースを有し、それに基づいた様々なサービスの提供を行っております。しかしながら、今後競合他社による新たな付加価値の提供等により当社の競争力が低下した場合には、価格競争やプロジェクト件数の減少等により当社の経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	中	中期	中	当社の強みの源泉である「データ」の収集をより多く、効率的に獲得する体制の強化に取り組んでまいります。特に、法人顧客によるプロジェクト評価データ、プロジェクト支援においてのプロ人材の評価データは、他社では真似できない貴重な情報であり、それら情報をもとにした効率的なプロ人材の接客や、新規取引先開拓時の競合企業の経営課題データから推察される経営課題の仮説構築体制を強化することで、他社との差別化を図ってまいります。
個人情報について	当社は、事業運営にあたり多くの個人情報等を保有しております。それを踏まえ、「個人情報の保護に関する法律」(平成17年4月施行)の規定に則って作成したプライバシーポリシー等の社内規程に沿って個人情報を管理し、また、従業員に対する個人情報の取り扱いに関する教育を行い、個人情報の適切な取り扱いに努めております。またプライバシーマークの付与認定取得等、情報セキュリティ対策の強化に取り組んでおります。しかしながら、何らかの原因により個人情報が外部に流出した場合は、当社の信用低下を招くとともに損害賠償請求訴訟の提起等により、当社の経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	中	中期	大	引き続き、現状適用しておりますプライバシーポリシー等の社内規程に沿って個人情報等を管理し、また、従業員に対する個人情報の取り扱いに関する教育を行い、個人情報の適切な取り扱いに努めてまいります。
人材の確保・育成について	当社は、今後の事業拡大のために優秀な人材の確保及び育成が重要な課題であると認識しており、積極的に人材を採用するとともに人材の育成に取り組んでいく方針であります。しかしながら、当社が求める人材を適切な時期に確保、育成できなかった場合、また、社外流出等何らかの事由により既存の人材が業務に就くことが困難になった場合には、当社の経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	高	長期	大	今後も採用市場の変化を捉えながら採用手法の多様化を進めることで候補者との接点拡大を図ると同時に、育成機会が多様化・均等化を図ってまいります。
新型コロナウイルス感染拡大による経済的影響について	新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、当社では感染拡大を想定し、リモートワークの導入や時間差出勤を行い、手元流動性の確保のために財務施策を行う等、事業の継続に大きな影響を及ぼすリスクを最小化するための施策を行っております。しかし、国内及び世界的流行が終息せず、長期にわたって人々の行動に制限が課され、経済状況が悪化した結果、当社の事業活動に支障が生じて、業績に影響を及ぼす可能性があります。	低	短	小	現在既にリモートワークの導入や時間差出勤が運用に乗っており、緊急事態宣言等の当社事業運営への影響は大きくないと判断しておりますが、引き続き社員による活動の生産性が減少しないよう注視してまいります。また、後継プロジェクトにつきましてもリモート切り替えを実施することで大きな事業毀損なく進められると考えており、感染防止と経済活動との両立を図ってまいります。

・本資料には、将来の見通しに関する記述が含まれています。これらの記述は、当該記述を作成した時点における情報に基づいて作成されたものにすぎません。さらに、こうした記述は、将来の結果を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。実際の結果は環境の変化などにより、将来の見通しと大きく異なる可能性があることにご留意下さい。

・これらの将来展望に関する表明の中には、様々なリスクや不確実性が内在します。既に知られたもしくは未だに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あります。

・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。

・当資料は、2021年7月27日開示済みの「事業計画及び成長可能性に関する説明資料」のアップデートの内容を含んでおります。  
「事業計画及び成長可能性に関する説明資料」の次回アップデートは、2023年9月を予定しております。