

# 事業計画及び成長可能性に関する事項

株式会社プロジェクトホールディングス【東証グロース：9246】

(2024年1月に株式会社プロジェクトカンパニーより商号変更)

2024年3月1日



1. (株)プロジェクトホールディングスの概要	… p. 3
2. 市場環境および競合優位性	… p. 11
3. 中期経営計画(FY2024-FY2026)	… p. 17
4. 企業価値向上のための取り組み	… p. 27
Appendix. 2023年12月期の振り返り	… p. 32

## 1. (株)プロジェクトホールディングスの概要

## グループ経営理念

### Mission

プロジェクト型社会の創出

### Vision

次世代を率いるプロフェッショナル人材を輩出し、  
企業を変革する多様なソリューションを提供することで、  
顧客1社1社を次世代を代表する企業へと導き、日本社会を復活させる

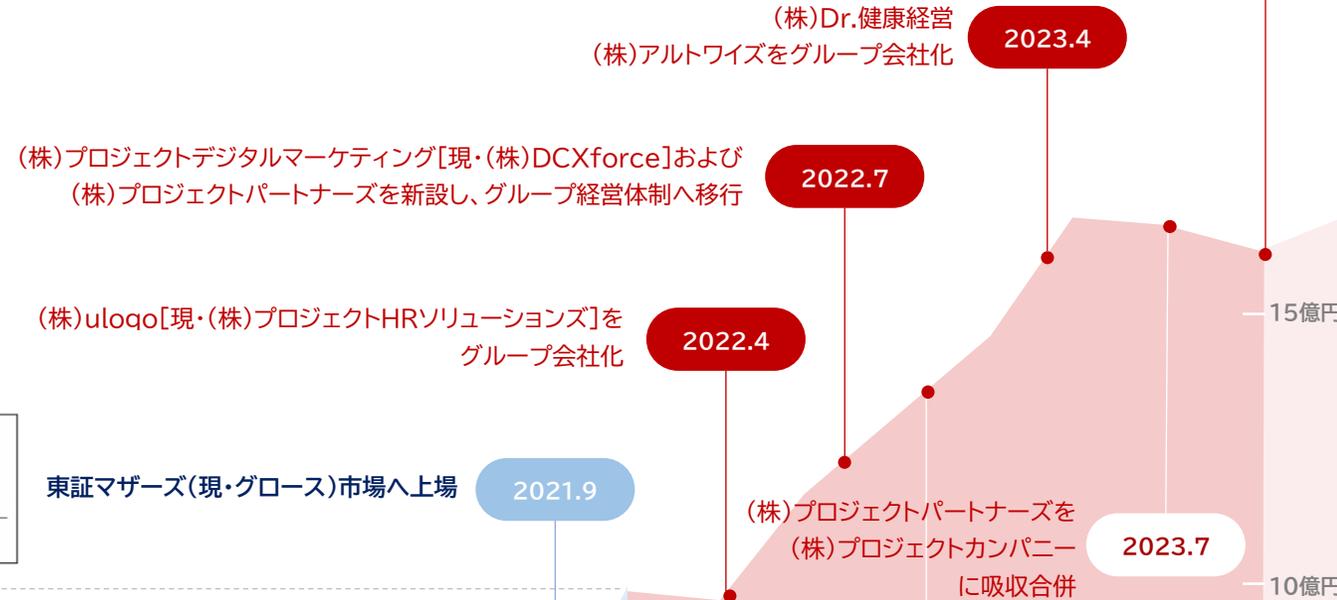
# 沿革



純粋持株会社体制への移行(商号変更)  
およびオフィス移転

2024.1

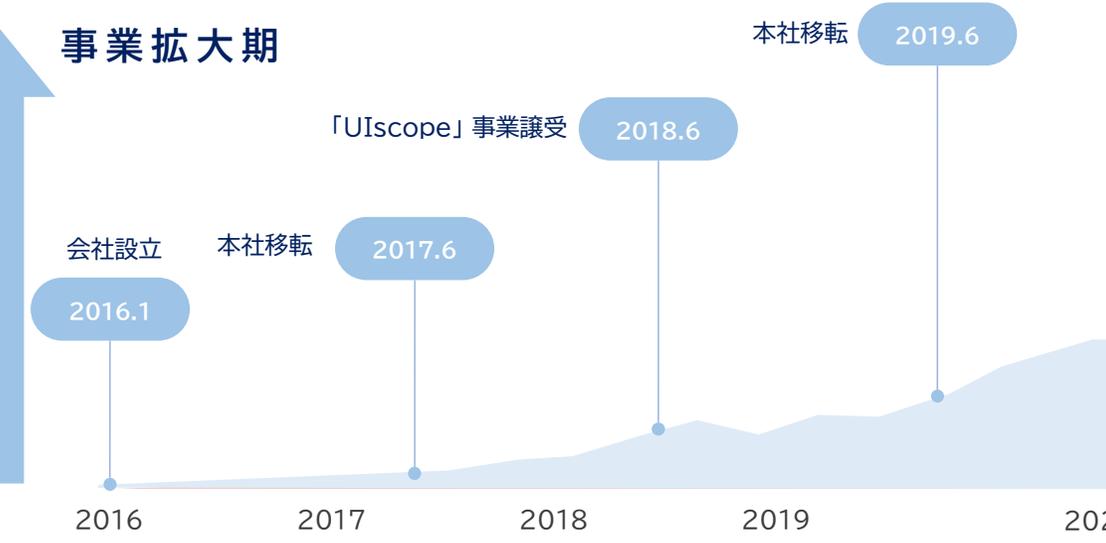
## グループ経営による多角的成長期



東証マザーズ(現・グロース)市場へ上場

2021.9

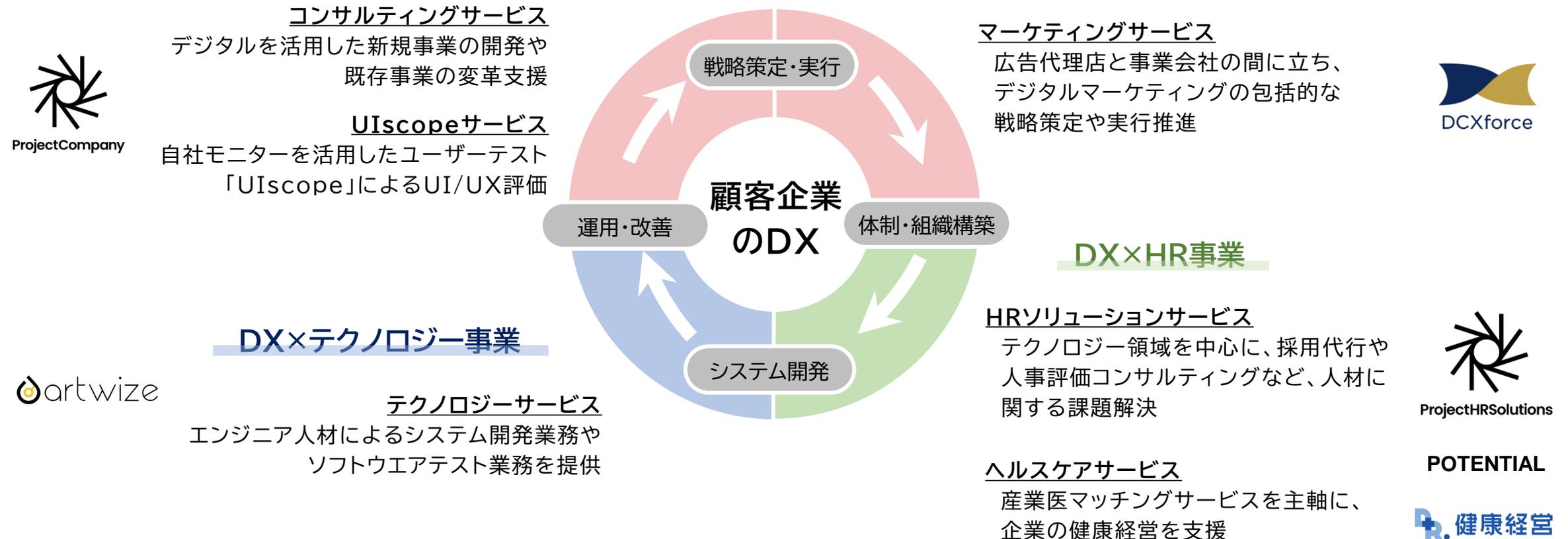
## 事業拡大期



## 当社グループの事業領域

- 事業会社においてデジタルを活用した事業開発や運用改善によりビジネスを拡大することを「デジタルトランスフォーメーション」(DX)と捉え、顧客企業のDX戦略策定から実行・改善までを一気通貫で支援

### デジタルトランスフォーメーション事業



# 事業系統図



\*1 パートナー: プロジェクトに共同参画するコンサルタントやエンジニアの外注先

\*2 協力会社: 記事制作や広告掲載用バナー制作等の外注先

## 事例紹介 - デジタルトランスフォーメーション事業 -

SBIネオモバイル証券 様



### 「Tポイントを使った株式購入サービスの立上げ支援」

- ▶ 若年層および投資初心者の獲得のため、スマートフォンで取引できる新規サービスを立ち上げるプロジェクトを支援、サービスリリースから1年間で約30万口座獲得に成功
- ▶ ジョイントベンチャーの立ち上げ、ロボアドバイザーやチャットボット等のテクノロジーを活用したサービス設計検討
- ▶ サービス訴求のためのデジタルマーケティング戦略の立案及び実行
- ▶ ユーザーテスト(UIScope)を活用したサービスLP制作

支援領域 コンサルティング(新規事業開発) マーケティング UI/UX

島根銀行 様



### 「スマートフォン支店立ち上げ支援」

- ▶ 通帳レス・キャッシュカードレス・印鑑レスのバーチャル店舗「スマートフォン支店」の新設プロジェクト
- ▶ スマホのみで申込・利用が完結する、同行のDXを象徴するサービスのリリースを支援し、リリース後4か月で50億円以上の預金獲得に成功
- ▶ リリースに向けた各種論点の洗い出し・施策実行のほか、外部事業者とも連携してサービスLPの制作やプロモーション戦略の策定など幅広く取り組み
- ▶ リリース後は、追加施策の検討や顧客管理の確立を支援

支援領域 コンサルティング(新規事業開発) マーケティング

トランスコスモス 様

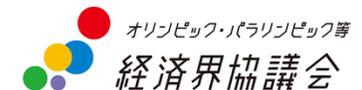


### 「両社のノウハウを結集した協業DX支援」

- ▶ 同社は年間600社以上のDXプロジェクトを支援、CX向上におけるチャネル横断型ワンストップサービスを提供、特にEC/コールセンターの構築に強みを持つ
- ▶ 両社の得意とする領域を掛け合わせ、顧客のデジタルマーケティングや事業変革について共同で幅広く支援
- ▶ グローバルCRMシステムの構想検討、1to1マーケティングの戦略検討・実行等、複数のプロジェクト支援実績あり

支援領域 コンサルティング(既存事業変革・業務改善)

オリンピック・パラリンピック等  
経済界協議会 様



### 「2020東京大会機運醸成プロジェクト」

- ▶ IOC・政府・自治体と連携し、2020東京大会の機運醸成を経済界で支援するビッグプロジェクト
- ▶ 全国の企業アセットを活用し、地方での各種イベントを開催、2020年2月までに累計1,000以上の活動を展開。参加企業は650以上、連携自治体数は430に上る
- ▶ 当社はデジタルチャネルを活用したプロジェクトのブランディング、広報活動を幅広く支援

支援領域 マーケティング

## 役員紹介 (2024年2月現在)

### 土井 悠之介

代表取締役

社長執行役員CEO

スカイライトコンサルティング株式会社にて、日本最大級メディア企業の新規事業立ち上げプロジェクト等に従事

2016年1月に当社を創業し、代表取締役/CEOとして組織開発戦略や事業戦略の立案・遂行等を主に担当

東京大学大学院農学生命科学研究科 修了

### 松本 勇氣

社外取締役

株式会社Gunosy 執行役員CTO、合同会社DMM.com 執行役員CTOを経て、株式会社LayerX 代表取締役CTO、2021年4月より当社社外取締役

複数のテックカンパニーにおいて経営や技術組織改革、事業のデジタル化等を牽引。一般社団法人日本CTO協会理事、dely株式会社 社外取締役

東京大学工学部卒

### 松村 諒

取締役

常務執行役員CFO

株式会社みずほ銀行にてエネルギー業界の大企業法人営業、産業調査の担当として、レポート執筆や事業戦略提案に加え、投資案件のオリジネーションや中期経営計画策定支援等に従事

当社には2021年6月に参画、取締役/CFOとして経営管理を担当

東京大学公共政策大学院 修了

### 柳沢 和正

社外取締役

モルガン・スタンレー証券株式会社(現三菱UFJモルガン・スタンレー証券)にて投資銀行業務に従事、マッキンゼー・アンド・カンパニーではパートナーとして多数のPEファンドのビジネス・デューデリジェンスやバリューアップ活動を支援  
合同会社ロゴス・パートナーズ代表社員、2022年3月より当社社外取締役

東京大学大学院工学系研究科 修了

### 新宅 央

常務執行役員

新卒で大手広告代理店に入社し、新規事業の立ち上げ等に従事

2017年に当社参画、マーケティング事業部の立ち上げ等を務めた後、当社100%出資にて(株)DCXforce創業

慶応義塾大学総合政策学部卒

### 鹿島 祐希

常務執行役員

新卒で日系コンサルファームに入社、2018年プロジェクトカンパニーへ参画多数の案件に参画するとともに、当社における人材育成・採用を管掌

2023年7月より常務執行役員

上智大学経済学部卒

### 埴岡 瞬

常務執行役員

出版社のDX/新規事業支援ベンチャーやファッション系企業における事業グロースハック等を経験し、2020年当社参画当社ではマーケティング事業部長、DX事業部管掌執行役員を歴任

神戸大学国際文化学部卒

### 結城 愛子

常勤監査役

株式会社NTTデータにてテレコム・モバイル・ブロードバンド業界の法人営業を担当、新規サービス・システムの構築に向けた提案活動のほか、クライアントの新規事業立ち上げプロジェクト等に従事

2022年3月、当社常勤監査役に就任(現任)

### 公認会計士 桃崎 有治

社外監査役

有限責任監査法人トーマツにおいて、代表パートナーとして業務管理本部長、デロイトシンガポール駐在員、デロイトトーマツグループCIOを歴任

2015年、桃崎有治公認会計士事務所開設、代表就任(現任)

### 弁護士 川添 丈

社外監査役

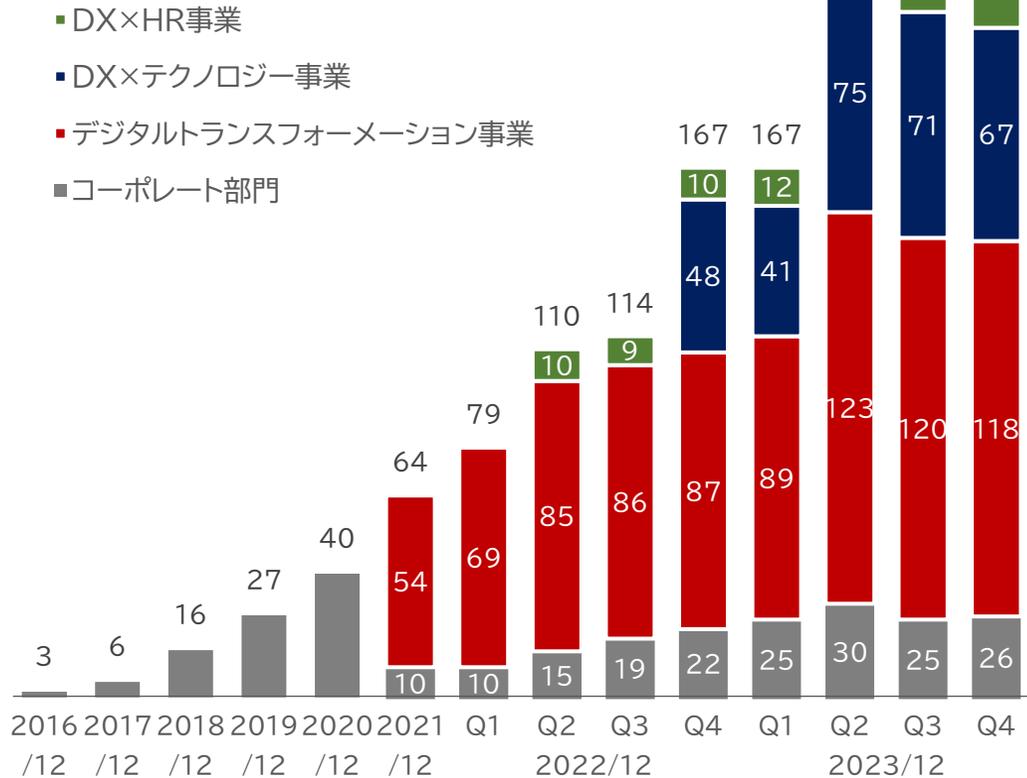
梶谷綜合法律事務所、ブリッジ法律事務所開設、半蔵門綜合法律事務所開設を経て、2010年、表参道綜合法律事務所開設、代表就任(現任)

一般財団法人全日本大学サッカー連盟規律委員長(現任)

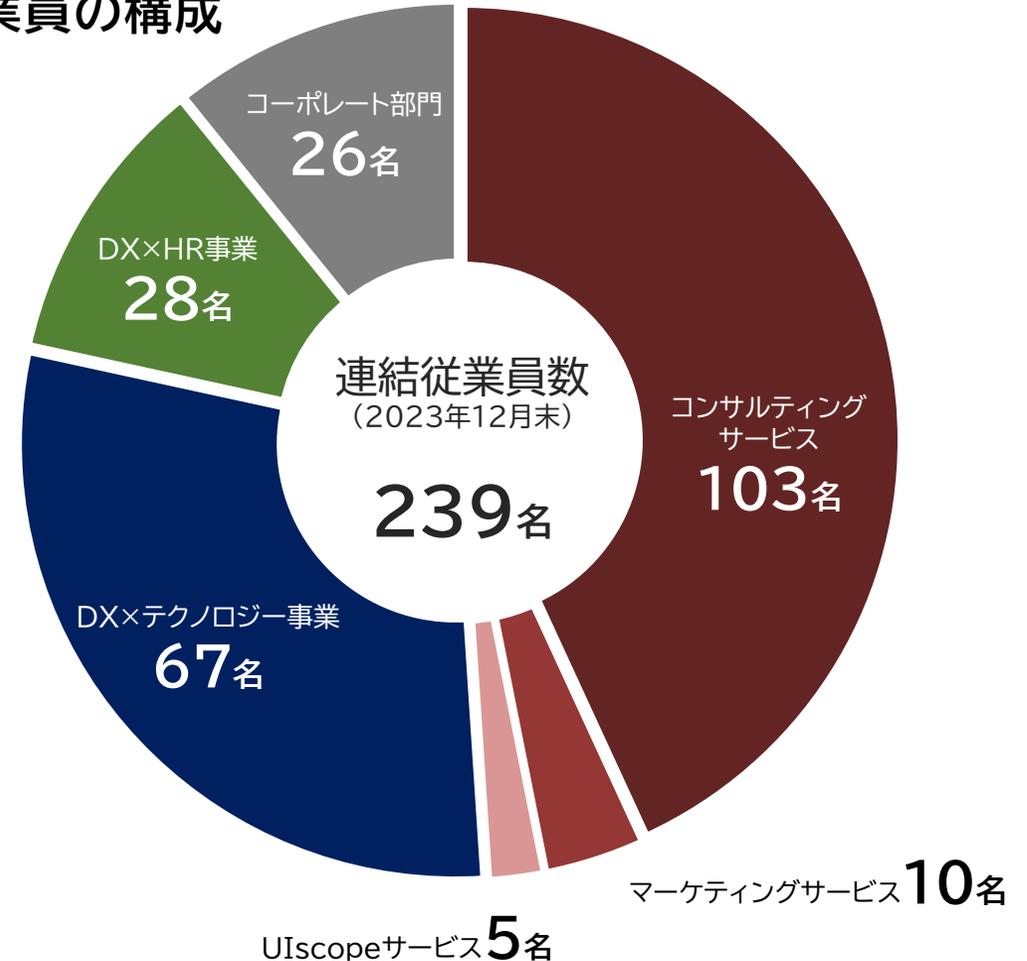
## 従業員の状況

- 2023年12月末の従業員数は239名と微減の傾向
- デジタルトランスフォーメーション事業における中途採用の抑制に加え、離職率が高位に推移したことが主因

### 従業員数の推移(人; 各期末日時点)



### 従業員の構成

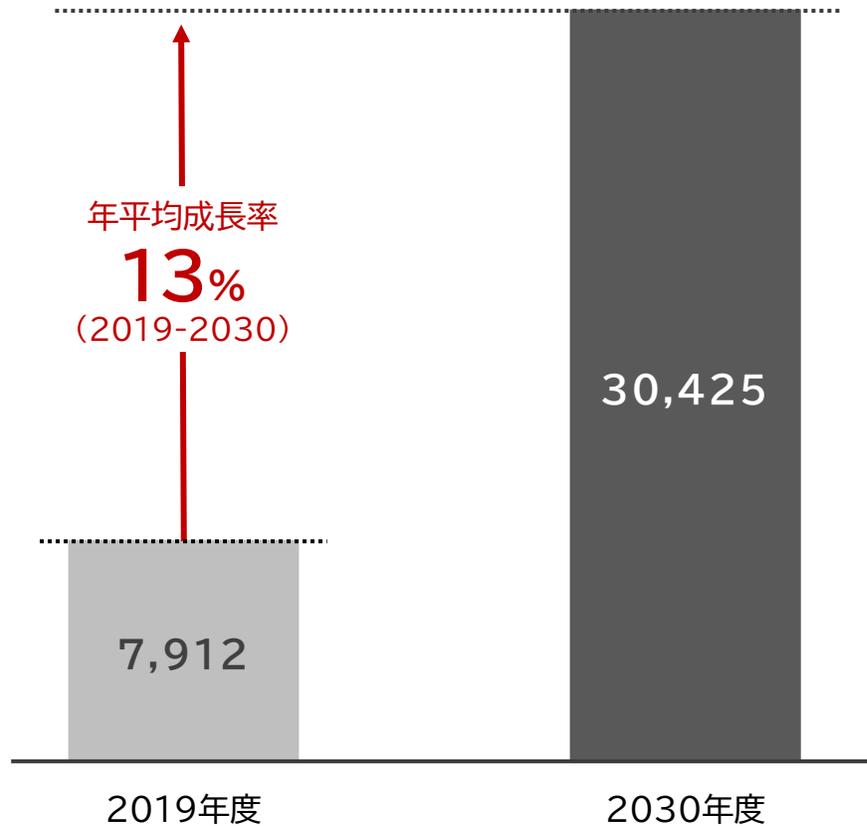


## 2. 市場環境および競合優位性

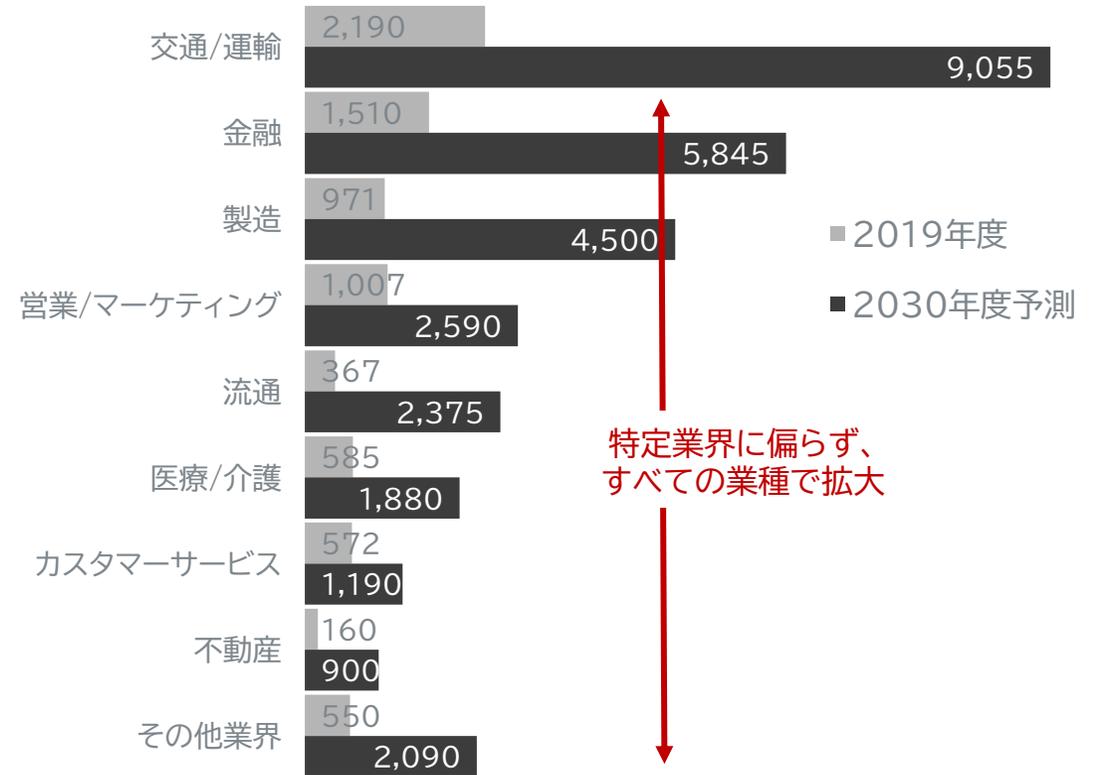
## 国内のDX市場規模

- 国内のDX関連投資額は、2030年度まで平均成長率13%で増加していくとの観測
- DX関連投資の増加はほぼすべての業種に当てはまり、特定の事業・業界にかかわらず市場が拡大する見通し

DX国内市場投資金額(億円)



国内業種別DX投資金額(億円)



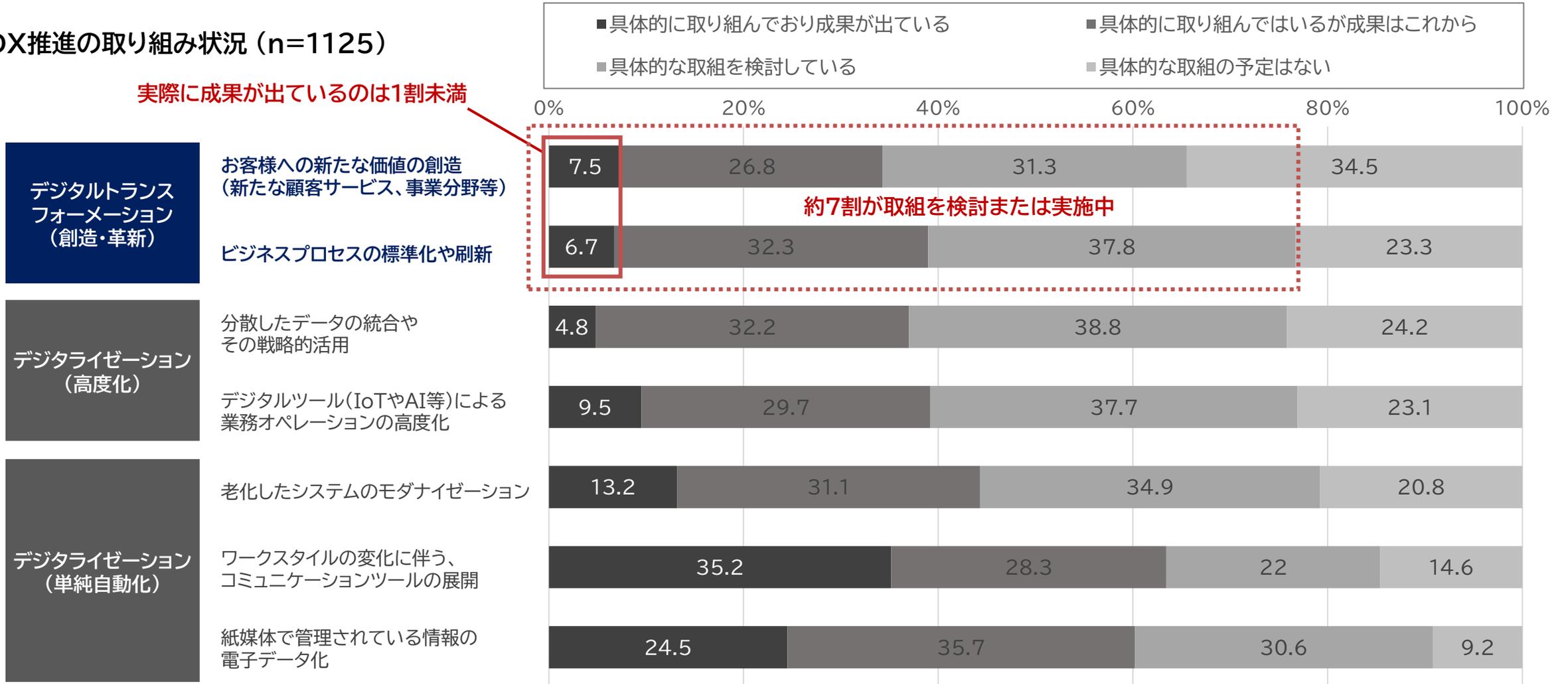
※ 富士キメラ総研「2020 デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望」をもとに当社作成

# DX推進の現状 1/2

■ DXによるバリューアップの取り組みについて、大多数の企業が必要性を理解している一方、成果が出ていると評価する企業は少数

## DX推進の取り組み状況 (n=1125)

実際に成果が出ているのは1割未満

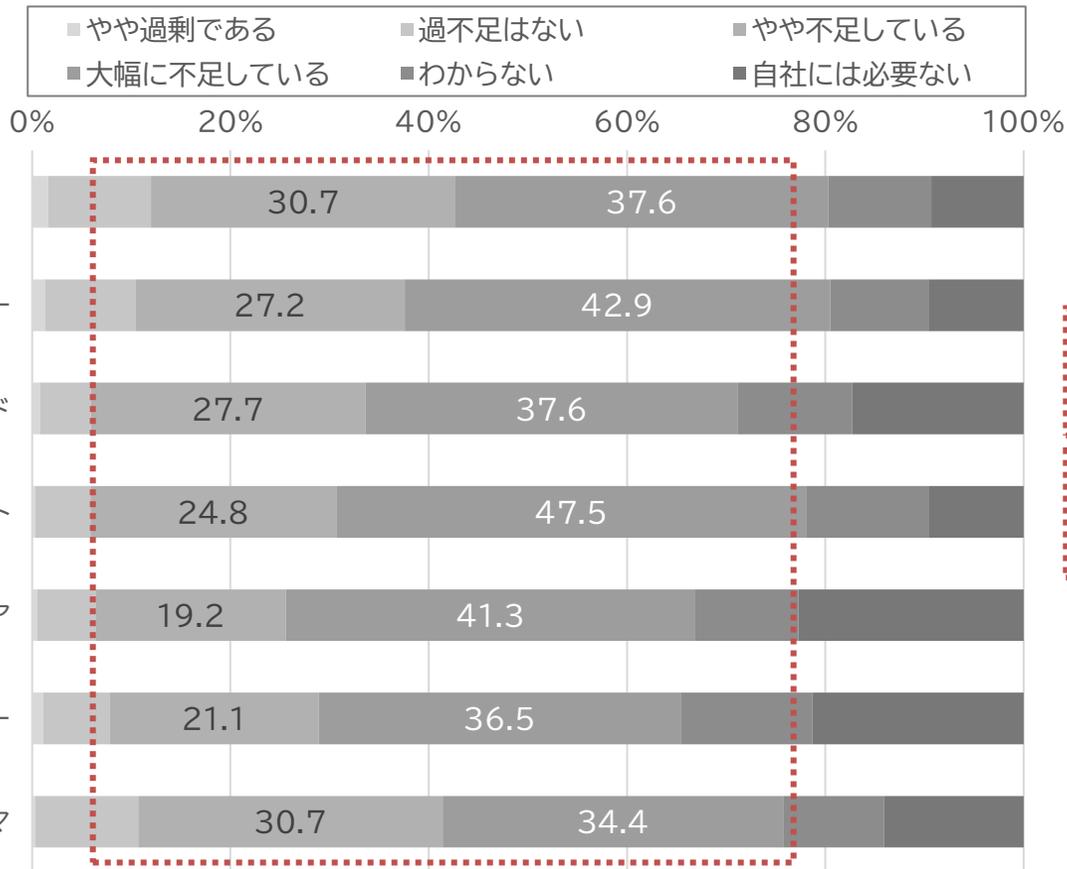


※ 経済産業省「DXレポート2.2」(2022年)をもとに当社作成

## DX推進の現状 2/2

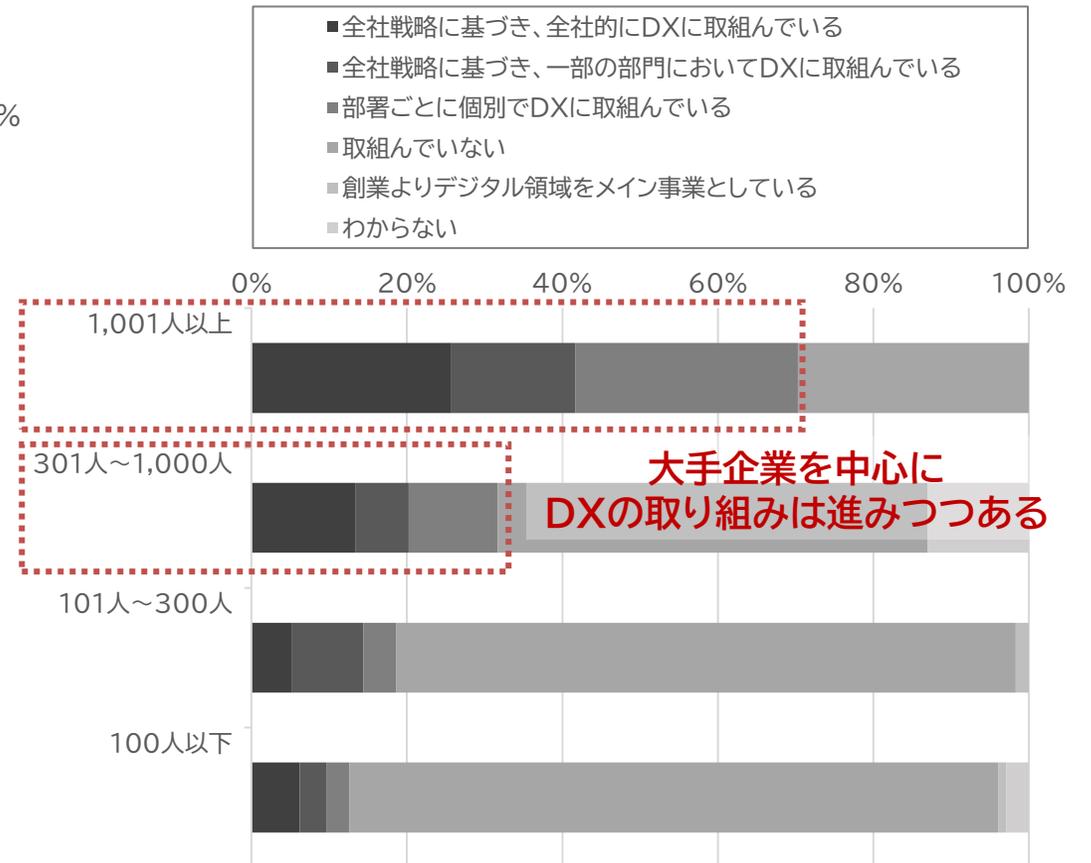
- DXによるバリューアップの必要性を理解しながら、特に我が国では人材が大幅に不足しており、DXの取り組みにより目指す姿やアクションを具体化が十分に行なえていないことが考えられる
- 大手企業を中心に、取り組みの土壌は醸成されつつあるものと推察

### デジタル事業に対応する人材の「量」の確保



**デジタル人材は大きく不足**

### DXの取組状況(従業員規模別)



**大手企業を中心に  
DXの取り組みは進みつつある**

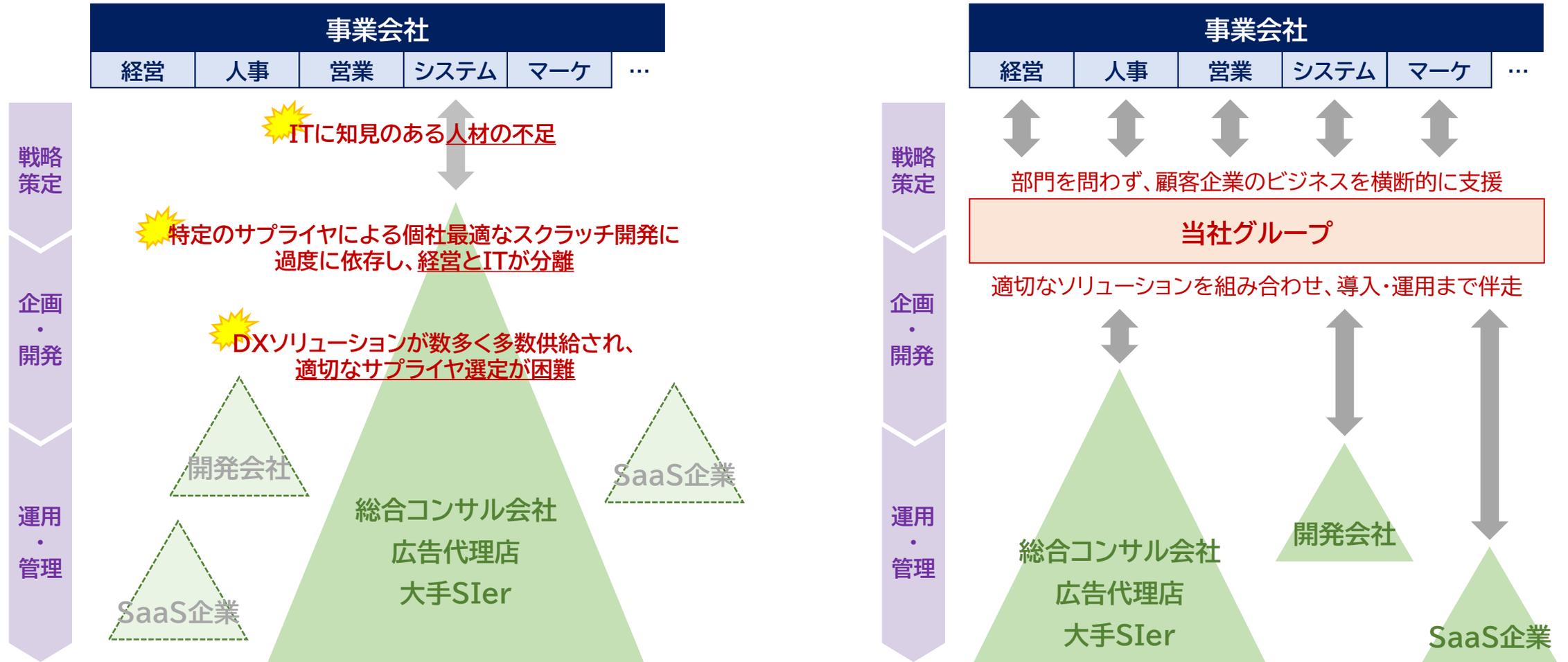
## DX市場における当社グループのポジショニング

- SIerやSaaS企業などのサプライヤと事業会社の間で、領域横断的に最適なソリューションを組み合わせ提供することを志向

### 現在のIT業界の構造・課題

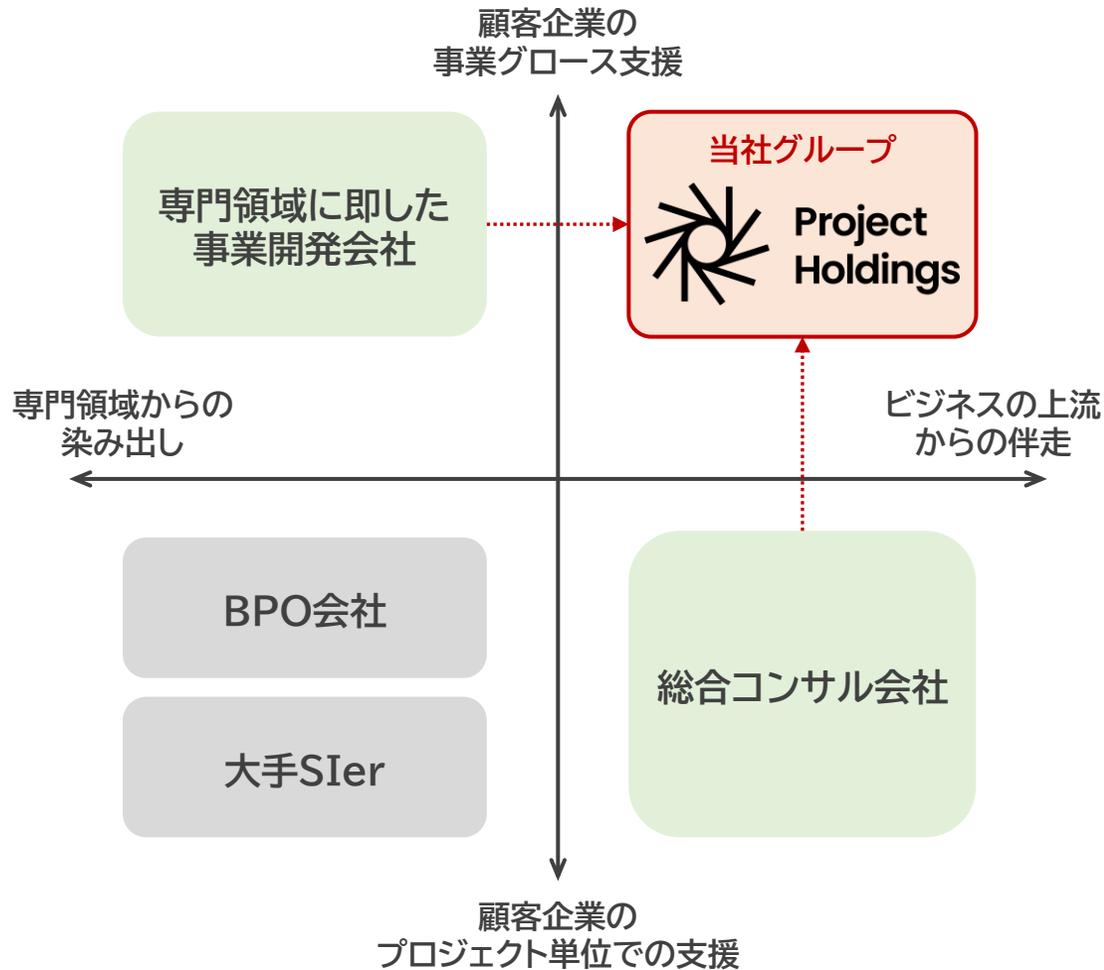
»

### 当社のポジショニング



## 当社グループの強み

- 上流の戦略検討から伴走支援するコンサルティングの要素に、部門横断的に顧客企業の事業グロースを支援する事業開発を掛け合わせた人材が当社グループの競争力の源泉



### 競争力の源泉

上流の戦略検討から伴走するコンサルティング要素に部門横断で事業グロースを支援する要素を掛け合わせた、「コンサル×事業開発」人材

当社グループが蓄積してきた人材採用ノウハウや“PHD Professional人材”としての行動指針

### 3. 中期経営計画(FY2024-FY2026)

# 成長戦略 - 全体像 -

■ Mission・Visionの実現に向けて、「人材育成」「事業開発」の2軸を基本戦略として取り組みを進めていく

## Mission プロジェクト型社会の創出

Vision

次世代で活躍する  
プロフェッショナル人材の輩出

企業変革できる  
多様なソリューションの提供

超長期目標※  
(目指す世界)

2045年 売上高1兆円\*1

PHD Professional人材  
30,000人\*2

100億円 × 100事業 \*3 \*4

基本戦略

### ① 人材育成

ポテンシャル人材を採用し、  
PHD Professional人材へ育成

- 新たな人材定義“PHD Professional Ism”の浸透を通じて育成を高度化
- 人事制度の抜本的な改革を実施

### ② 事業開発

事業アイデアを発掘し、グロース  
していくプロセスの仕組み化

- DXコンサルティングを通じ顧客ニーズを探索
- 共通的なニーズについて、新規事業やM&Aにより積極的に事業化検討を推進

現状

239名の連結従業員数

3セグメント6事業を展開【p. 6】

(現状では100億円まで到達した事業は無し)

100億円事業

10人 経営人材

50人 マネージャー

250人 メンバー

… × 100事業

〈超長期目標の前提条件〉

\*1) 超長期目標の達成時期「2045年」は、2016年の当社創業から30年の節目として設定した目安となります。社会変革をMissionとする企業として、日本を代表する企業となるべく「売上高1兆円」を掲げております。これまでも創業30年で売上高1兆円を実現する企業は少数ながら存在していることから、一定の実現可能性はあるものと考えております。

\*2) デジタルトランスフォーメーション事業の実績である従業員1人当たり年間売上高約4千万円から、約300人で100億円程度の事業創出が達成可能と想定しております。これに100事業を乗じて30,000人としております。

\*3) 当社はFY2022-2023に掛けて6事業まで拡大してきました。FY2025以降にM&Aや自社新規事業として年5事業程度を創出しつつグロースを進めることを想定し、100事業としております。

\*4) 当社はFY2016-2026の約10年程度で約100億円までの成長を見通しており、当該取り組みの知見を活用することで以降は100億円までの事業グロースをより高速化することを想定しています。

※ 超長期目標は当社が長期的に目指している目標であり、記載の数値は業績予想などを表すものではありません

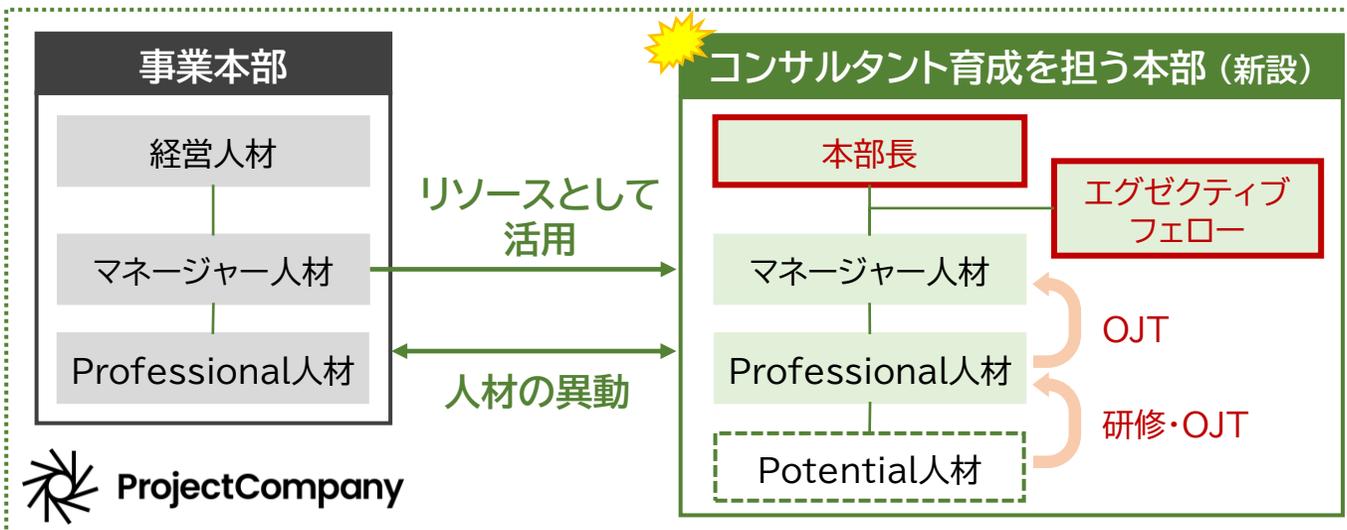
## 成長戦略 - ①人材育成 -

- 前頁の成長戦略に照らした新たな人材定義“PHD Professional”を策定し、新卒/第二新卒人材を中心とする「ポテンシャル人材」から「マネージャー人材」への育成をミッションとする組織を新たに組成
- 育成実績を豊富に有する人材を本部長・エグゼクティブフェローとして登用するなど、これまでの知見の組織・制度への落とし込みを進める

### 新たな人材定義 “PHD Professional” の概要

Level 3	経営人材	事業のボードメンバーを担うことができる人材	Level 0 Potential人材 新卒/第二新卒を中心とする 新入社員
Level 2	マネージャー人材	プロジェクト単位のマネジメントや顧客折衝を担うことができる人材	
Level 1	Professional人材	ビジネスにおける“Professional”として基本動作を徹底できる人材	

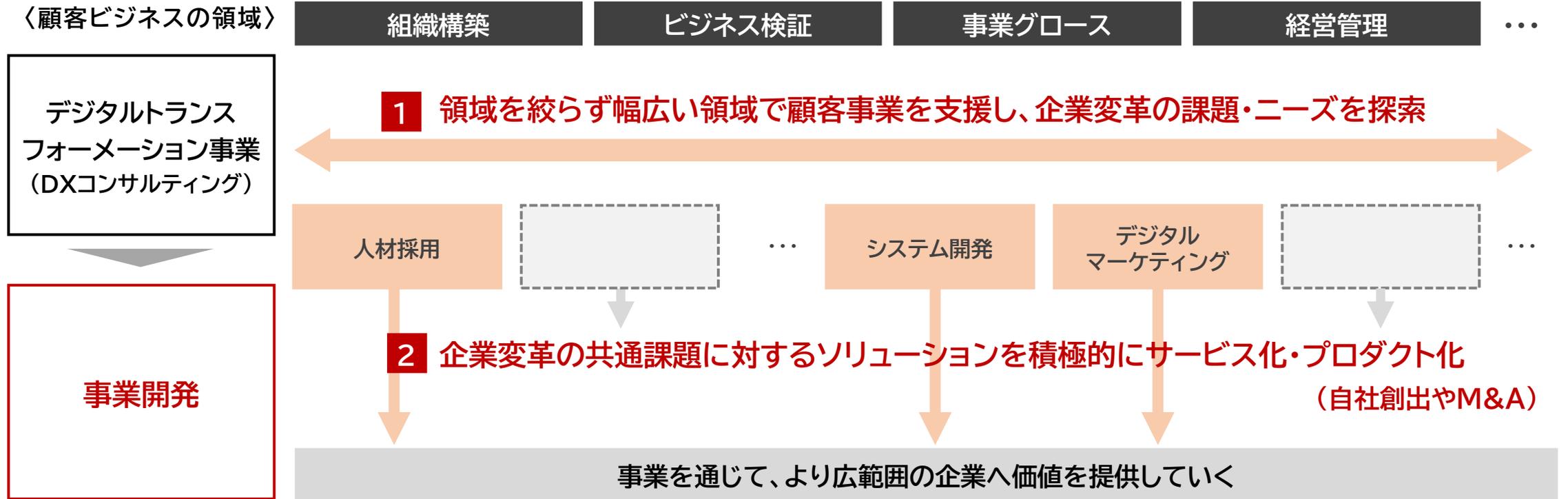
### グループ共通の人材育成を担う組織をプロジェクトカンパニー社に新設



- 新設した人材育成を担う本部において、新卒/第二新卒の未経験人材を中心とする「Potential人材」の立ち上げと「マネージャー人材」の育成を担う
- 人材育成実績を豊富に有する人材を本部長・エグゼクティブフェローとして登用
- 人材育成組織のコンサルタントは、事業本部で事業リソースとして活用する仕組み

## 成長戦略 - ② 事業開発 -

- DXコンサルティングサービスの間口を広く取り、顧客の事業支援を通じて企業変革の課題/ニーズを探索
- 共通項の多い課題/ニーズについては、積極的にサービス化・プロダクト化を検討していく



### 〈事業開発の状況(2024年2月時点)〉

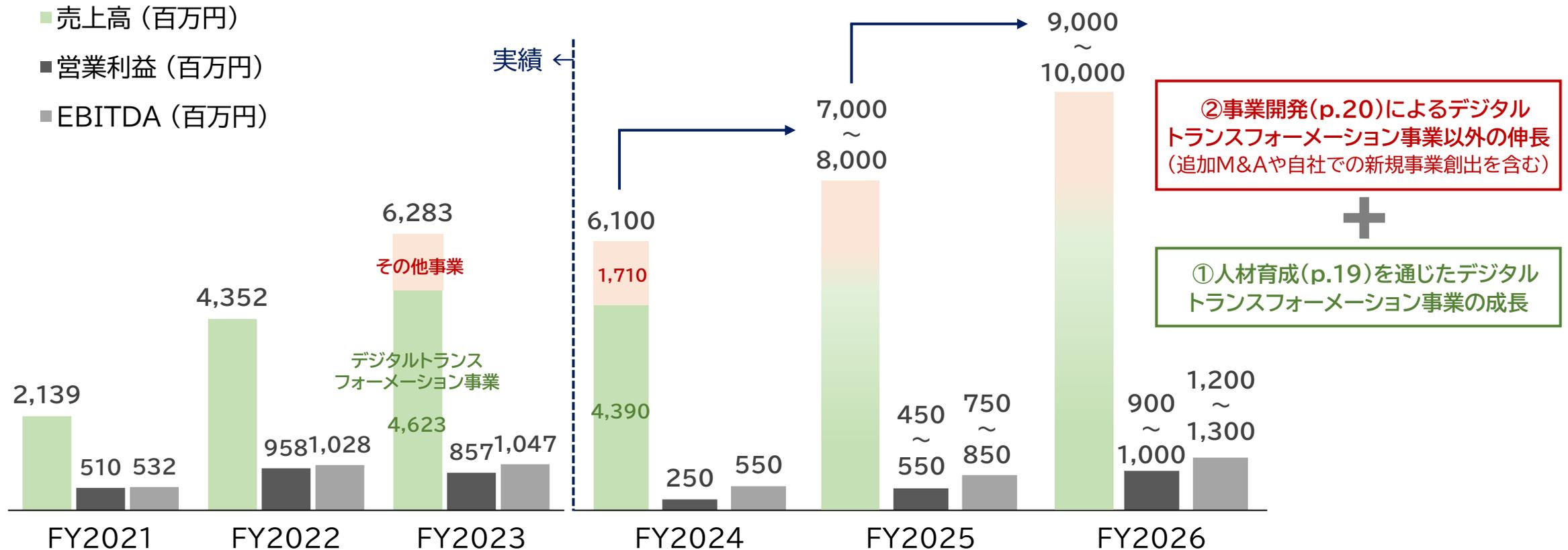
- 2022年10月にDX×テクノロジー事業(SES事業)に参入し約1年の中で、エンジニアの派遣に留まらず、顧客ビジネスに合わせたシステム開発や改修のニーズが強い状況を受け、中小規模のシステム開発(SI)事業を検討中
- プロジェクトカンパニーの手掛けるUIScopeサービスの延長として、UXコンサルティング事業についても需要が高くサービス拡充を検討中

## 3か年業績見通し(FY2024-FY2026)

- 前頁までの成長戦略を踏まえFY2026に100億円程度の売上高を目指し、以降、毎年度末に事業状況を踏まえて新たな3か年見通しを公表していくことを想定
- 2024年12月期は、2025年以降の再成長に向けた組織体制の立て直しと仕込みに注力することを計画

毎年度末の事業状況を踏まえて  
新たな3か年見通しを公表予定

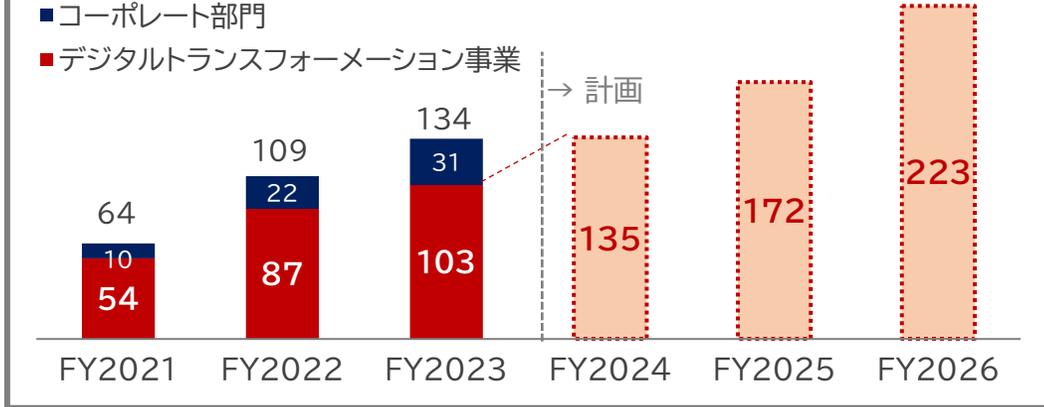
2024年12月期は立て直し・仕込みに注力し、  
2025年12月期から再び成長軌道へ



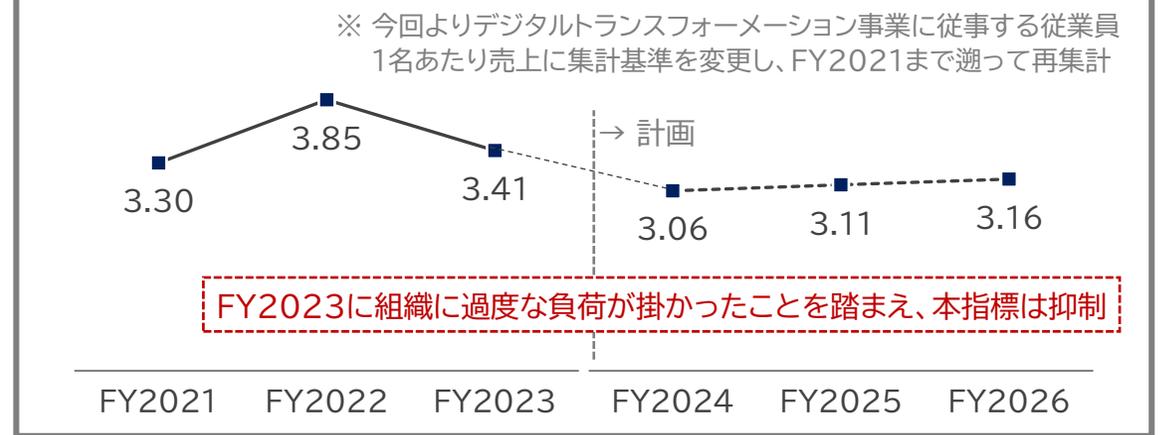
## 業績目標達成に向けた主要な指標 - デジタルトランスフォーメーション事業 1/2 -

- デジタルトランスフォーメーション事業においては、① FY2023水準の採用を継続しつつ、② 採用した人材のマネージャーへの育成、③ 離職率の抑制 により組織規模の拡大を図る計画

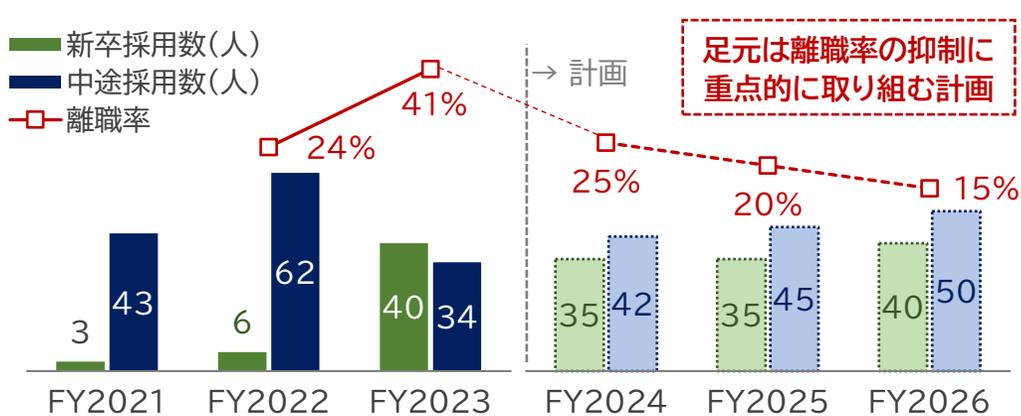
**期末従業員数** ※ FY2024以降の目標値については、デジタルトランスフォーメーション事業に従事する従業員数として設定



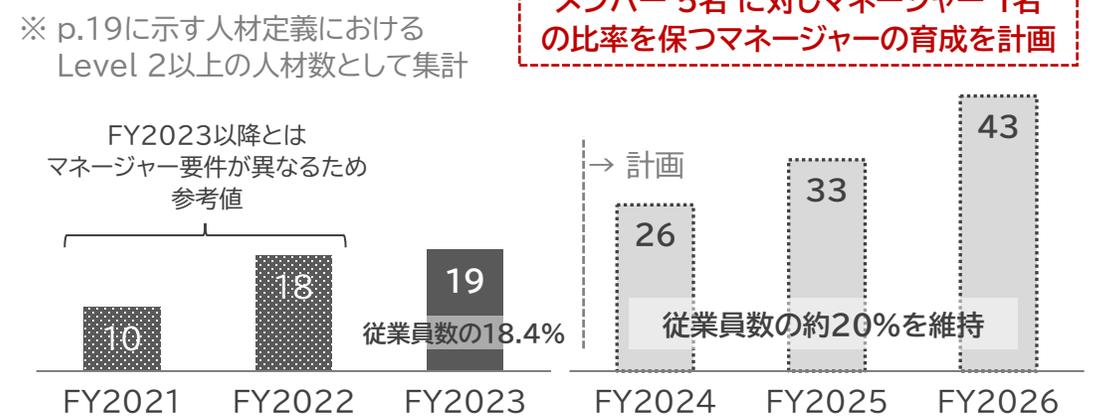
**従業員1人あたり売上(百万円/月)**



**採用数・離職率** ※ 離職率は、年度内の平均従業員数に対する離職者数として算出

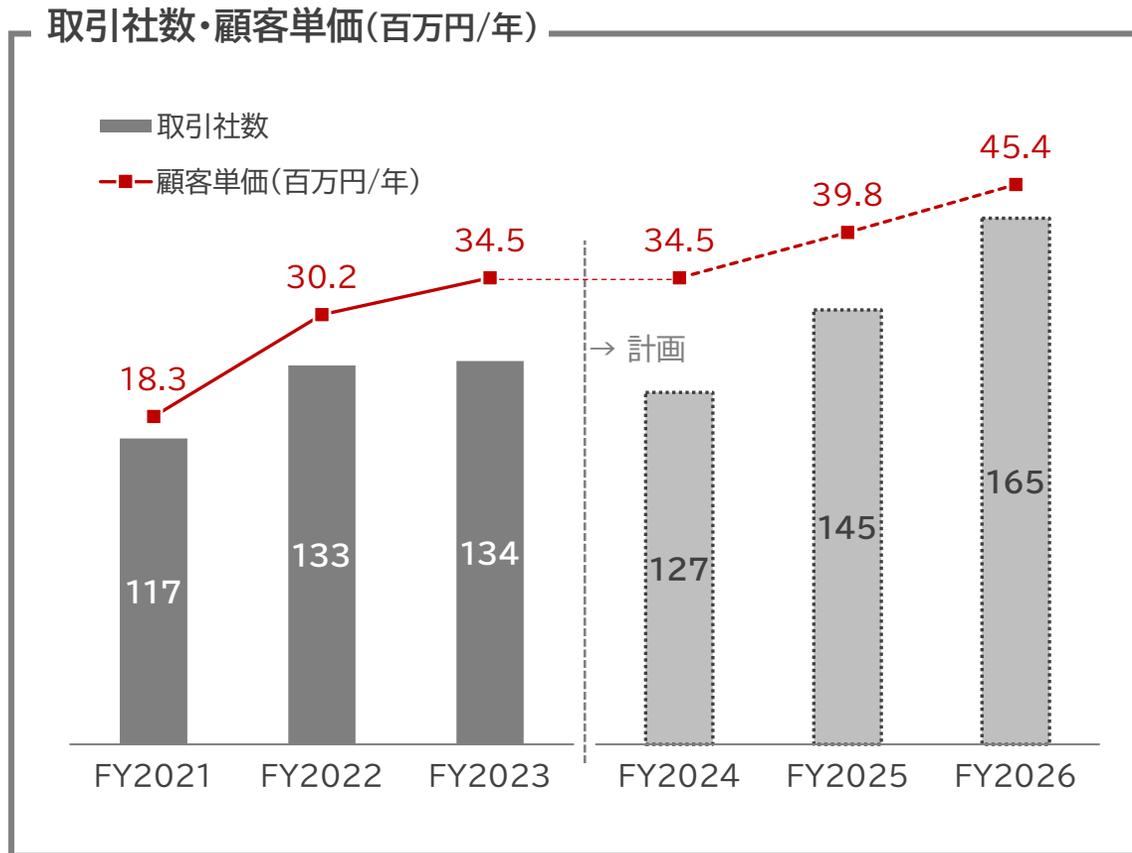


**期末マネージャー数**



## 業績目標達成に向けた主要な指標 - デジタルトランスフォーメーション事業 2/2 -

- デジタルトランスフォーメーション事業において主たる経営指標は前頁の従業員数・従業員1人あたり売上とするが、参考指標として各年度の取引社数及び顧客単価を示す
- FY2024は組織立て直しに注力することから横ばいであるが、以降継続的に既存顧客に入り込み大口顧客化を推進する方針



### 単価(年間)別クライアント数

	~0.3億円/年	~1.0億円/年	~3.0億円/年	3.0億円/年超
FY2020	98社	8社	2社	0社
FY2021	103社	11社	2社	1社
FY2022	103社	23社	5社	2社
FY2023	101社	22社	9社	2社
FY2026 (イメージ)	120社	30社	12社	3社

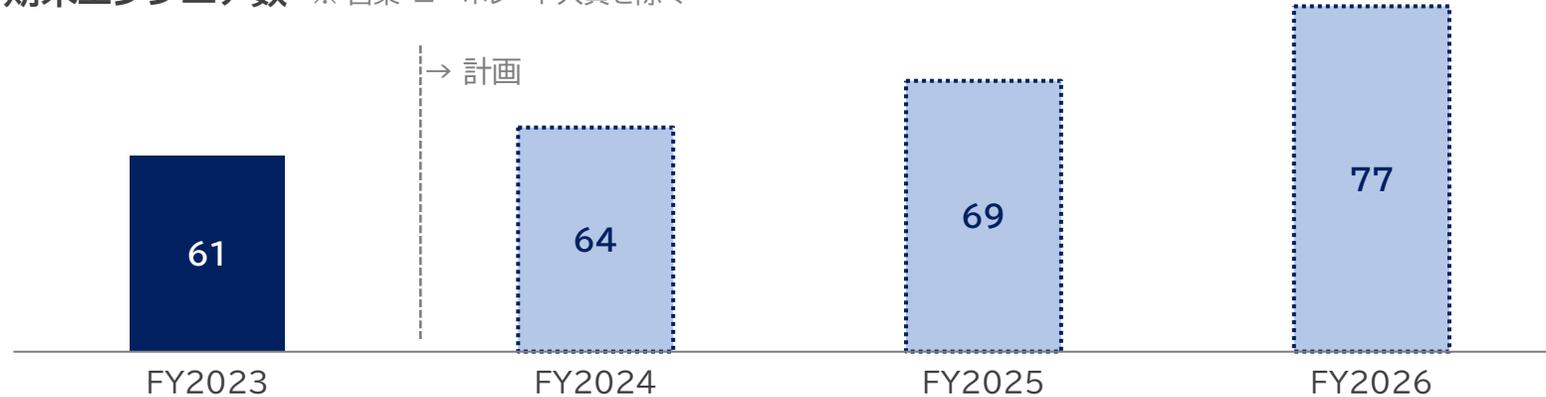
**引き続き、既存顧客に入り込み大口顧客化を推進する方針**

### 3. 中期経営計画(FY2024-FY2026)

## 業績目標達成に向けた主要な指標 - DX×テクノロジー事業 -

- DX×テクノロジー事業においては、採用活動の強化及び離職率の抑制により組織規模の拡大を進める
- 施策効果の最大化を企図し、グループ内のSES事業を2024年4月にアルトワイズ社へ集約予定(プロジェクトテクノロジーズ社を吸収合併)

期末エンジニア数 ※ 営業・コーポレート人員を除く



採用強化と離職率の抑制により  
エンジニア数の拡大を進める計画

### ■ プロジェクトテクノロジーズ社とアルトワイズ社の統合について

DX×テクノロジー事業



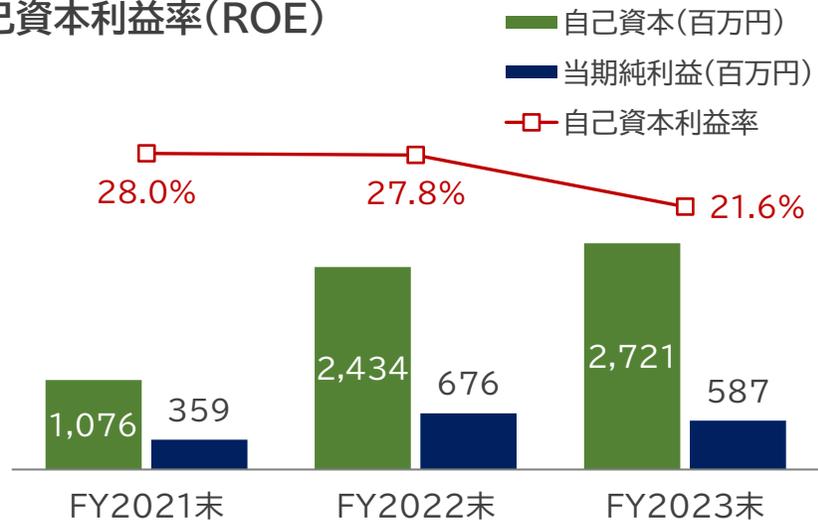
強みの異なる2社でSES事業を手掛けてきたが、両社の業績や社内状況を踏まえ、2024年4月1日付でアルトワイズ社に統合予定(両社間で吸収合併契約を締結済)

## 財務戦略・投資戦略

- 自己資本利益率(ROE)について、FY2026に20%以上を目安に資本効率の向上を図る
- 成長戦略に照らし、採用費や人材育成関連費用、オフィス費用などの人材投資、および事業開発に資するM&A等に優先的に費用を投下

### 財務戦略

#### 自己資本利益率(ROE)



FY2024-FY2025に掛けて、採用やオフィス等の人材投資が先行し利益額が減少するため、ROEは低下する見通し

FY2026に20%以上の水準回復を目安とする

### 投資(資金配分)戦略

優先 高

#### ■ 人材投資 (成長戦略①: p.19)

- 人材採用 … 採用費(エージェント報酬、イベント等)
- 人材育成 … 育成プログラムの整備 など
- 離職率の抑制 … 「プロフェッショナルが長く働ける環境」として、待遇・オフィス環境などを改善

#### ■ 事業開発投資 (成長戦略②: p.20)

事業開発に資するM&A、新規事業のMVP検証 など

#### ■ 財務基盤の強化・株主還元

株主還元については将来成長に必要な投資に十分な内部留保を確保できたと判断後、資本効率を踏まえて検討する予定

## 事業等のリスク

- 当社の事業遂行上の主要なリスクを以下の通り想定
- その他のリスクは、有価証券報告書「事業等のリスク」をご覧ください

リスク		顕在化	対応策
人材の確保・育成	高い専門性や幅広い業界に精通した優秀な人材の確保・育成が不調となる	人材獲得競争激化や人材流出が生じた場合、従業員数やマネージャー数のKPIが未達となる可能性 【可能性】中 【時期】短期～中長期	人事機能及び人材育成プログラムの強化、評価体系・給与テーブルの刷新 【影響度】大
市場動向	デジタルトランスフォーメーション市場に参入企業が増加し競争が激化する	参入増で競争が激化した分野について、利益率が低下する可能性 【可能性】中 【時期】中長期	サービス多角化によるポートフォリオの構築、成長分野への人員配置転換 【影響度】中
法的規制	DX市場において、新たな法令の制定、あるいは既存法令改正により事業環境が変化する	法令改正等により既存サービスの提供が難しくなった場合、売上低下につながる可能性 【可能性】低 【時期】中長期	顧問弁護士と連携し、法令改正動向をモニタリング、必要に応じ、サービス内容を再検討 【影響度】中
のれんの減損	のれんについて減損損失を計上し、当社の財政状態及び経営成績に重要な影響を及ぼす	当社がM&Aした事業の将来の収益性が低下した場合、のれんの減損損失が生じる可能性 【可能性】低 【時期】短期～中長期	経営成績の定期的なモニタリング、シナジーの発揮などによる将来の収益性の向上 【影響度】中

## 4. 企業価値向上のための取り組み

## コーポレート・ガバナンスの強化

- 2023年9月の前代表取締役副社長の辞任に至る経緯も踏まえ、当社のコーポレート・ガバナンス機能を再検討
- 監査等委員会設置会社への移行を含む機関設計の変更を経て社外取締役比率を向上させることを検討しているほか、任意の指名報酬委員会の設置及び株式報酬を含む業績連動型報酬の導入により、業績目標達成や企業価値向上に連動性の高い役員報酬制度を設計

### 任意の指名報酬委員会の設置(実施済)

#### ●設置の目的

執行を担う経営陣(グループの取締役・執行役員)の選任や報酬決定を社外役員が過半数を占める指名報酬委員会が担うことで、経営陣への牽制機能を強化する

### 監査等委員会設置会社への移行(検討中)

#### ●移行の目的

取締役会における社外取締役比率を高めるとともに、議決権を有する監査等委員が監査・監督機能を担うことにより、コーポレート・ガバナンス体制の一層の充実を図る

#### ●移行後の取締役会構成

取締役8名中、社外取締役6名選任(うち女性2名)

#### ●その他の取り組み

取締役会実効性評価の導入などにより議論の活性化を図る

### 業績連動型役員報酬の導入(検討中)

#### 取締役報酬構成比率

※ 代表取締役の例



#### ●導入の目的

経営陣が得る報酬と当社の業績及び株式価値との連動性をより明確化し、経営陣が株価上昇によるメリットだけでなく株価下落のリスクも株主の皆さまと共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めること

#### ●スキーム

退任時給付型の株式報酬信託(BBT)

#### ●対象

- 取締役(監査等委員である取締役を除く)及び執行役員
- グループ会社の取締役及び執行役員

※ 監査等委員会設置会社への移行及び業績連動型株式報酬制度の導入は、2024年3月26日開催の第8期定時株主総会で承認可決されることが前提

## 企業理念の再定義と社内制度への落とし込み 1/2

- 企業理念(Mission・Vision・Values)と、それに紐づく行動指針である“PHD Professional Ism”を2024年1月に新たに策定
- 社長座談会等による企業理念・行動指針の浸透を図るとともに、評価体系や社内制度に落とし込み



**Mission** プロジェクト型社会の創出

### Vision

次世代を率いるプロフェッショナル人材を輩出し、企業を変革する様々なソリューションを提供することで、顧客1社1社を次世代を代表する企業へと導き、日本社会を復活させる

### Values

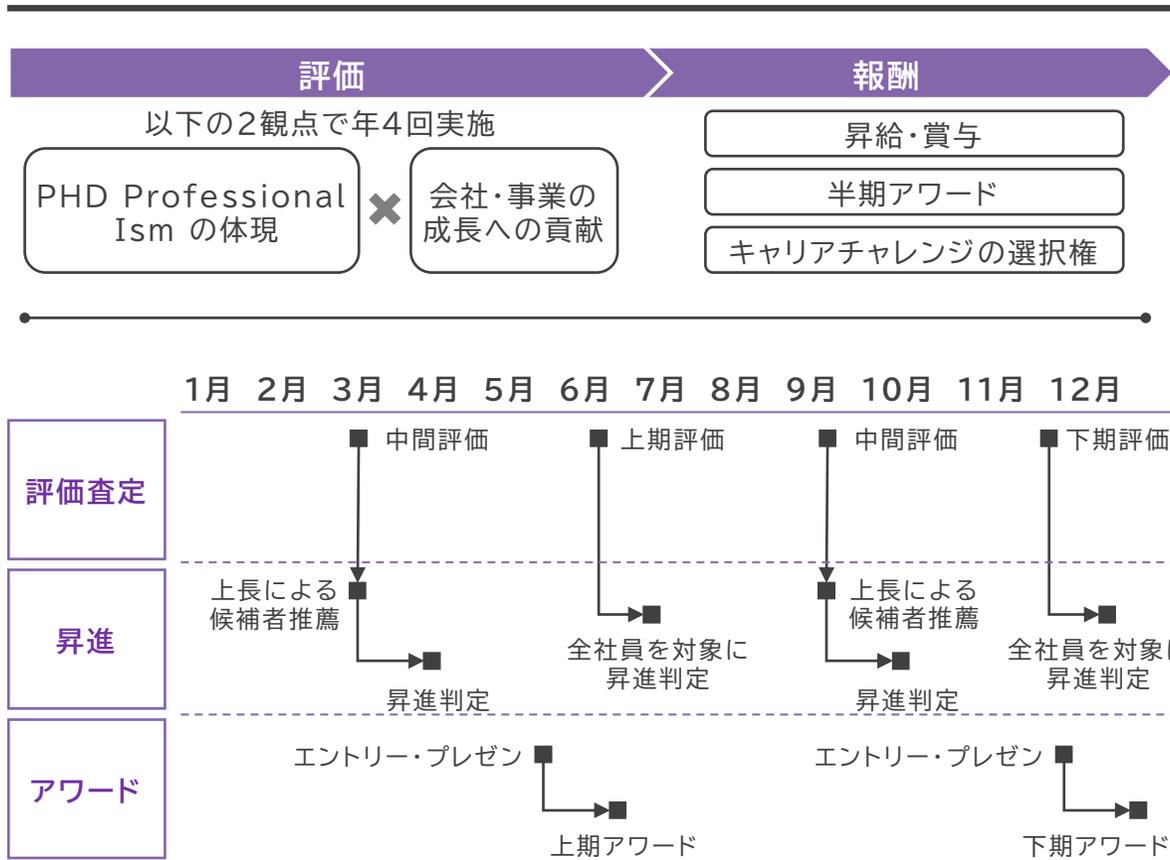
- **Purpose** 顧客のミッション・ビジョン達成こそ、プロフェッショナルの使命。圧倒的な当事者意識で顧客のミッション・ビジョンを実現させます。
- **Progress** 現状維持は、衰退のはじまり。日本社会を次世代へと導くリーダーとして、事業創出、事業成長にコミットします。
- **Pride** プロフェッショナルとしての誇りと信念を持ち、プロジェクトを勝利へと導きます。
- **People** 仲間を尊重し、共に切磋琢磨することで、個々人の提供価値を最大化します。
- **Passion** 情熱の渦の中心となり、他者を巻き込み、熱量を伝播させ、社会変革を生み出す組織を共に築きます。

- 2024年1月、企業理念(Mission・Vision・Values)を再策定
- MVVに紐づく行動指針を“PHD Professional Ism”として取りまとめ、評価体系や社内制度に落とし込み（次ページ）

## 企業理念の再定義と社内制度への落とし込み 2/2

- 評価体系を「PHD Professional Ismの体現」と「会社・事業の成長への貢献」の2観点に刷新し、年4回の評価・フィードバック等により従業員のビジョンと会社のMission・Vision・Valuesのリンクを図る
- また、PHD Professional Ismを体現するプロフェッショナルが働きやすい環境整備の観点で、人事制度を改革

### 評価制度



### プロフェッショナルが働きやすい環境

勤務体系	フレックス・タイム制・連続休暇制度の導入によるプロジェクト状況に応じた柔軟な稼働の実現
オフィス	グループ各社の従業員を1フロアに集約し、コミュニケーションを活性化
キャリア選択	社内公募制度の導入や人事企画部門の新設による“Up or Move”の実現
経営への意見反映	従業員サーベイ・社長座談会などによる経営への意見反映機会の提供
自己研鑽の支援	書籍購入費用や研修受講費用などを一定の範囲内で会社が負担

## 成長戦略に基づく新たな人材の登用

- 外部からも人材を招聘し、成長戦略を踏まえた人材育成・事業開発の取り組みを外部知見も積極的に活用しながら推進する





## Appendix. 2023年12月期の振り返り

## 2023年12月期の業績・背景

### ● 2023年2月

2022年12月期の業績等に基づき、2023年12月期の業績予想を公表

### ● 2023年4月

新卒社員約40名入社、2024年1月のオフィス移転に向けた仮オフィス活用開始

### ● 2023年8月

2023年12月期 第2四半期までの業績等を踏まえ、2023年12月期の業績予想を下方修正

#### 〈主な要因〉

- ✓ 2023年4月に入社した新卒入社社員の立ち上げに想定以上の時間を要したこと
- ✓ マネージャー人材が育成に工数を割くため案件獲得を抑制せざるを得なかったこと

### ● 2023年9月

当社前代表取締役副社長の辞任

### ● 2024年2月

2023年12月期 通期業績の取りまとめ過程で、2023年12月期の業績予想を修正

#### 〈主な要因〉

- ✓ コスト削減等により、前回業績予想に織り込んでいた一部の費用を費消しなかったこと

#### 2023年12月期 業績予想(期初)

売上高(百万円)	営業利益(百万円)
7,470	1,270

#### 2023年12月期 業績予想(修正)

売上高(百万円)	営業利益(百万円)
6,420	720

#### 2023年12月期 業績予想(再修正)

売上高(百万円)	営業利益(百万円)
6,280	860

#### 〈決算概要〉

- ✓ 売上高は YoY +44.4%と伸長した一方、営業利益は YoY ▲10.5%の減益にて着地
- ✓ 第2四半期以降の育成への注力に伴うデジタルトランスフォーメーション事業の成長鈍化と、新卒採用の強化・オフィス移転・M&Aに係る販管費の増加が主な減益要因（次ページ）

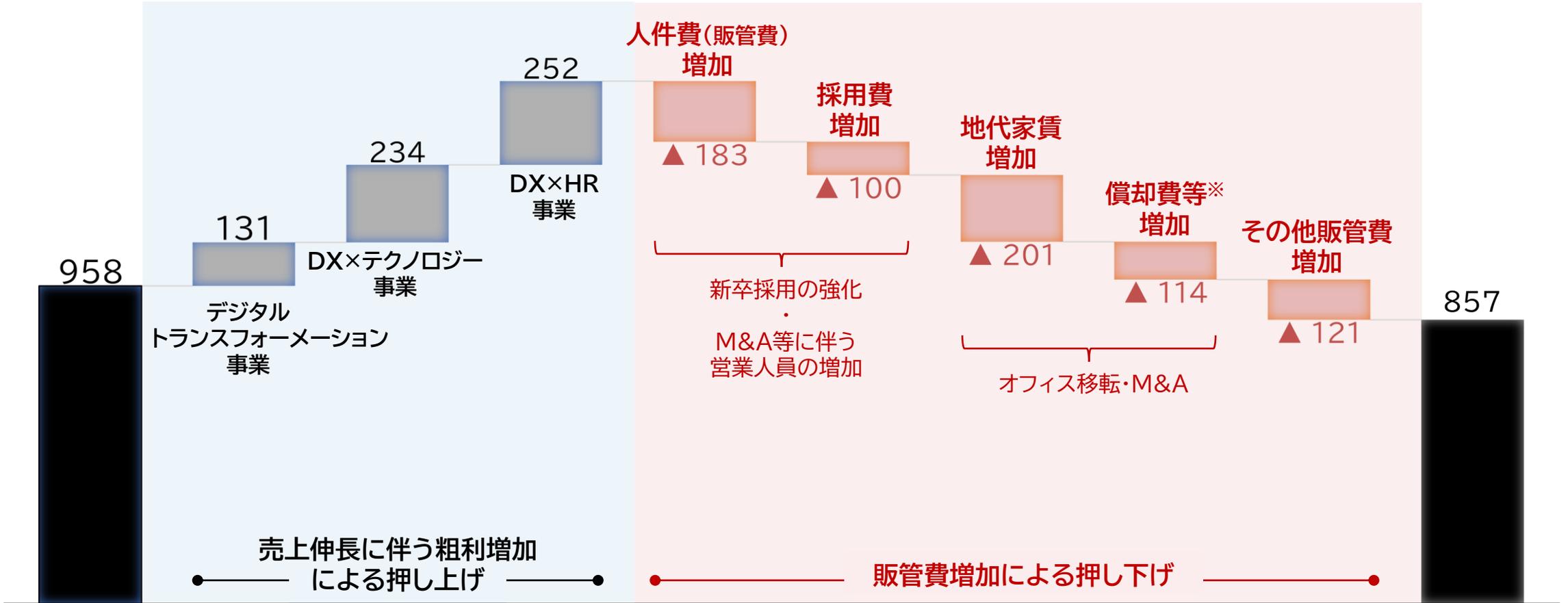
#### 2023年12月期 実績

売上高(百万円)	営業利益(百万円)
6,283	857

## 営業利益の増減要因(前年度比較)

- 2023年12月期は、新卒採用強化等に伴う人件費(販管費)・採用費の増加、及びオフィス移転に伴う地代家賃等の上昇を主因に営業利益が減少

営業利益 [百万円]

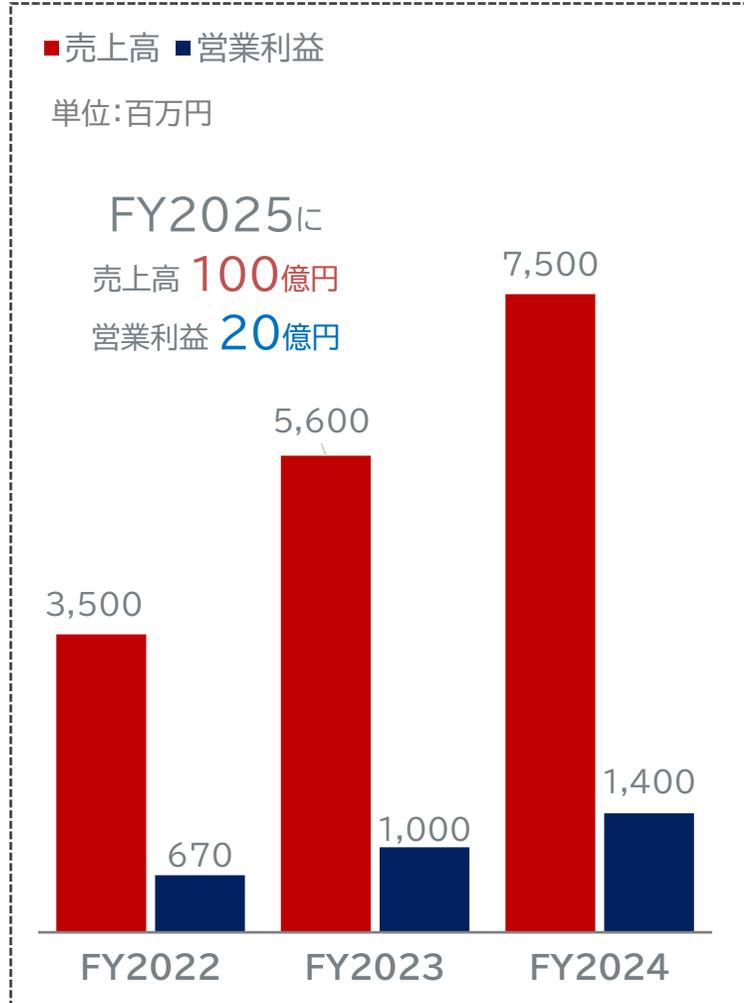


※ 償却費等:減価償却費(のれん償却含む)+敷金償却+株式報酬費用

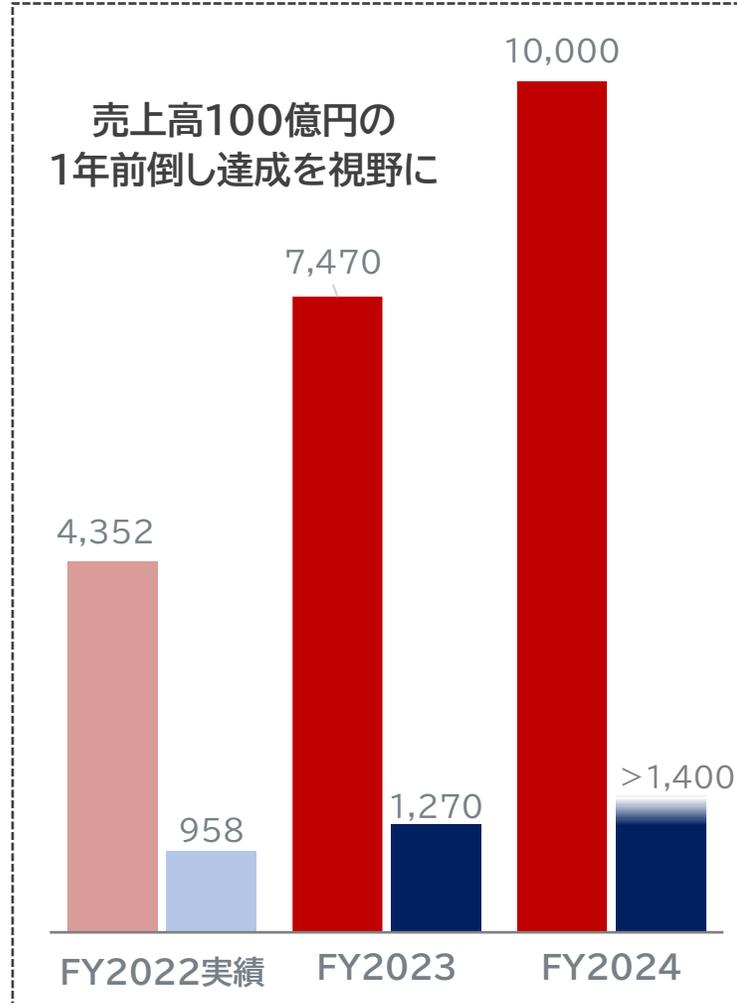
## 中期業績目標“TARGET100”の進捗

- 2022年2月に公表・2023年2月に修正した中期業績目標“TARGET 100”については、2023年12月期業績を踏まえ全面的に見直しとする

### “TARGET 100”（2022年2月公表）



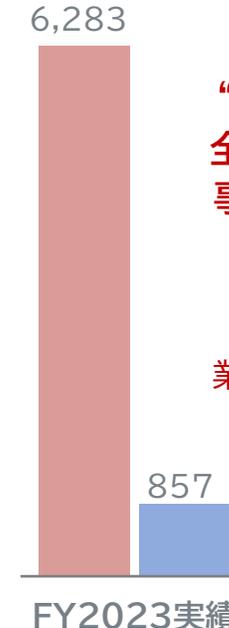
### “TARGET 100”（2023年2月修正）



### FY2023実績

中期業績目標に対し、売上高は▲15.9%、  
営業利益は▲32.5%に留まる

〈主な要因〉  
2023年4月の新卒入社社員の立ち上げが  
期初想定よりも遅れて進捗したこと、及び  
当該遅れを受け第2四半期以降に育成を優先し  
案件獲得を抑制したこと

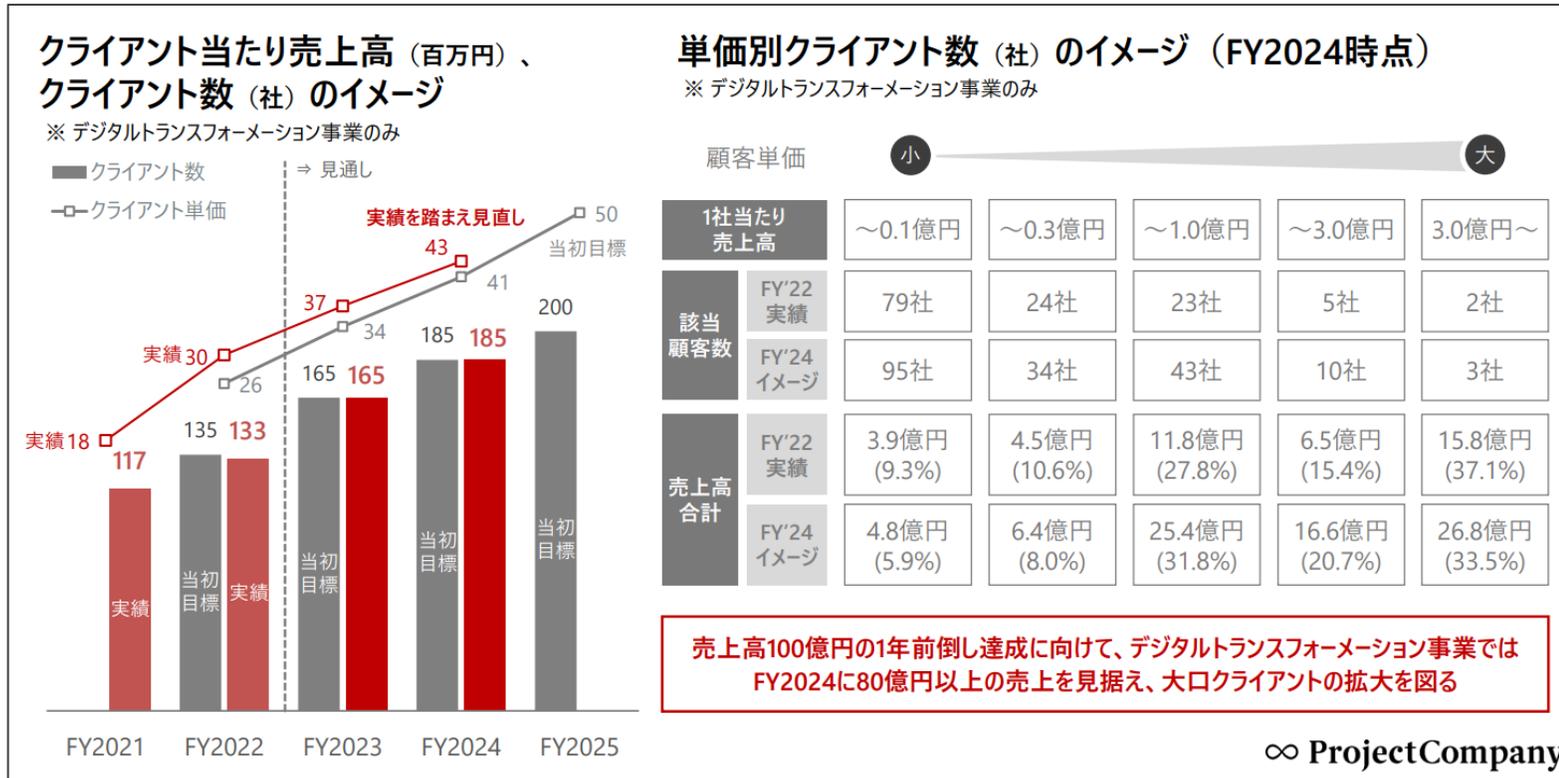


“TARGET 100”については  
全面的に取り下げとし、新たに  
事業戦略・3か年見通しを策定  
【☞ p. 18-21】

2023年3月に開示した主要な  
業績指標についても、併せて再策定  
【☞ p. 22-23】

# 主要業績指標 | 1 | クライアント当たり売上高・クライアント数

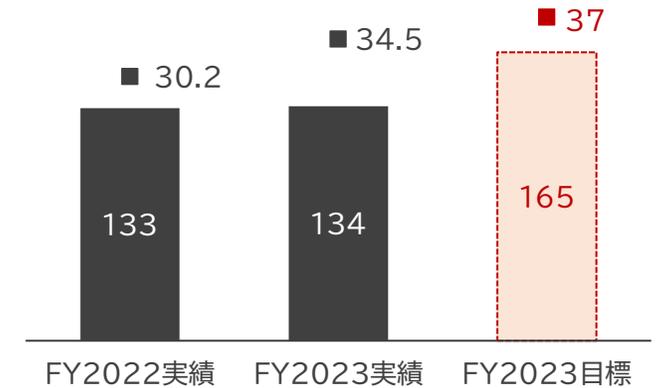
■ 2023年12月期は、既存クライアントの拡大は概ね順調に進捗した一方、クライアント当たり売上高・クライアント数とも期初計画に未達



2023年3月「事業計画及び成長可能性に関する事項」p.28

## FY2023実績

クライアント当たり売上高(百万円)、クライアント数(社)



## 単価(年間)別クライアント数

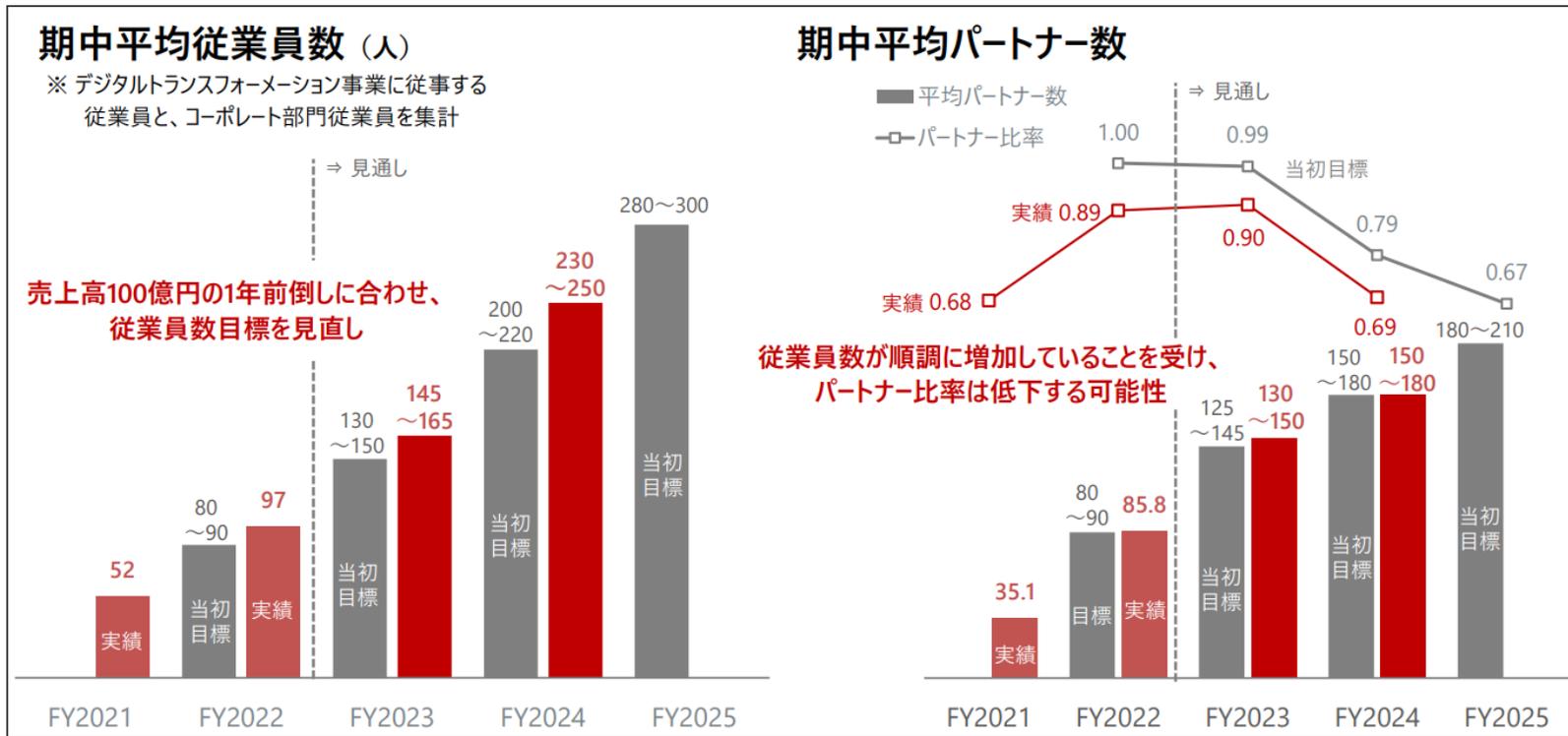
	~0.3億円	~1億円	~3億円	3億円超
FY2022	103社	23社	5社	2社
FY2023	101社	22社	9社	2社

FY2023は、既存顧客への入り込みは奏功した一方、第2四半期以降に既存社員の育成を優先し新規の案件獲得を抑制したことを主因として、クライアント数・クライアント当たり単価とも期初計画には未達

当該状況を踏まえ、FY2024以降の計画を修正【📄 p. 23】

## 主要業績指標 | 2 | 期中平均従業員数・期中平均パートナー数

- FY2023は離職率が高位で推移したことから、期中平均従業員数は目標に未達
- パートナー比率を目標値程度に留めたことで、パートナー数は目標値に若干届かない水準

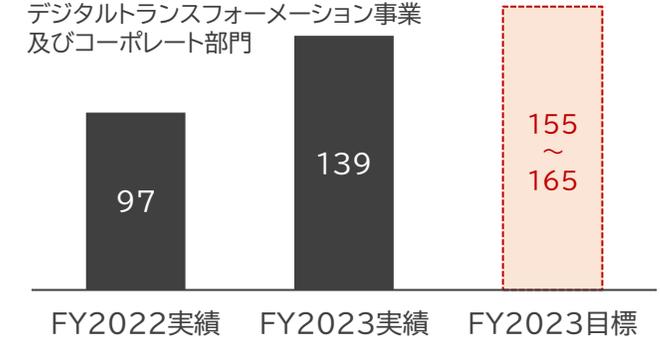


2023年3月「事業計画及び成長可能性に関する事項」 p.29

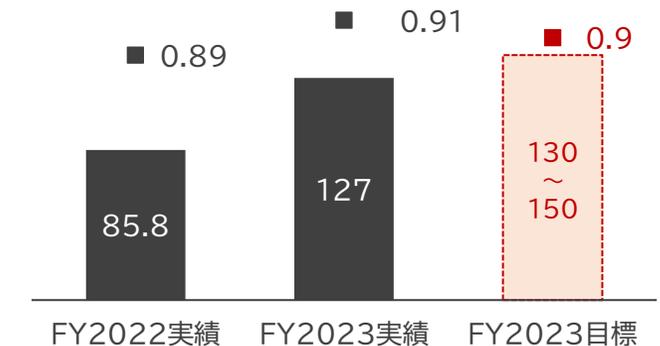
### FY2023実績

#### 期中平均従業員数(人)

デジタルトランスフォーメーション事業及びコーポレート部門



#### 期中平均パートナー数(人)・パートナー比率



FY2023は、メンバー育成を中心に一部のマネージャーに負荷が集中したこと、及び2023年9月の前代表取締役副社長の辞任に至る経緯を主因として離職率が高位に推移したことから、従業員数・パートナー数とも期初計画に未達

当該状況を踏まえ、FY2024以降の従業員数について計画を修正【📄 p. 22】

## 事業計画 | 1 | 全体方針とアクションプラン

- FY2023には約40名の新卒社員が入社するなど組織規模が拡大する中、その立ち上げ・育成が期初想定より遅れて進捗したことを受け、デジタルトランスフォーメーション事業における既存社員の育成を優先し追加のM&Aや新規事業開発の取り組みは劣後

売上高100億円の1年前倒し達成を視野に	
方針	アクションプラン
① デジタルトランスフォーメーション事業の オーガニック成長の継続	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 一定程度の営業利益確保は前提としながらも、将来の成長に必要となる投資については積極的に実行する、“Profitable Hypergrowth”を志向</li> <li>□ 具体的には、採用費・オフィス費用について、売上・利益の源泉となる人材の獲得に向けた成長投資と捉え、FY2023はそれぞれ前年度比約2億円の増額を計画</li> </ul>
② M&Aや新規事業開発等による 非連続的成長の加速	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 2022年度に試行したグループ経営体制が順調に進捗していることを踏まえ、M&amp;Aや新規事業創出を通じて、企業グループとしての多角的な拡大を追求</li> <li>□ 既存事業とのシナジーの見込めるM&amp;Aの積極的な検討・実行とともに、デジタルトランスフォーメーション事業で培った事業開発・グロース力を活かした“プロジェクトカンパニー流PMI”を推進</li> </ul>

### FY2023の取り組み状況

- ① デジタルトランスフォーメーション事業のオーガニック成長

既存社員の育成を優先しつつ、将来の成長に必要となる採用やオフィスに係る投資については予定通り実行

- ② M&Aや新規事業開発等による非連続的成長

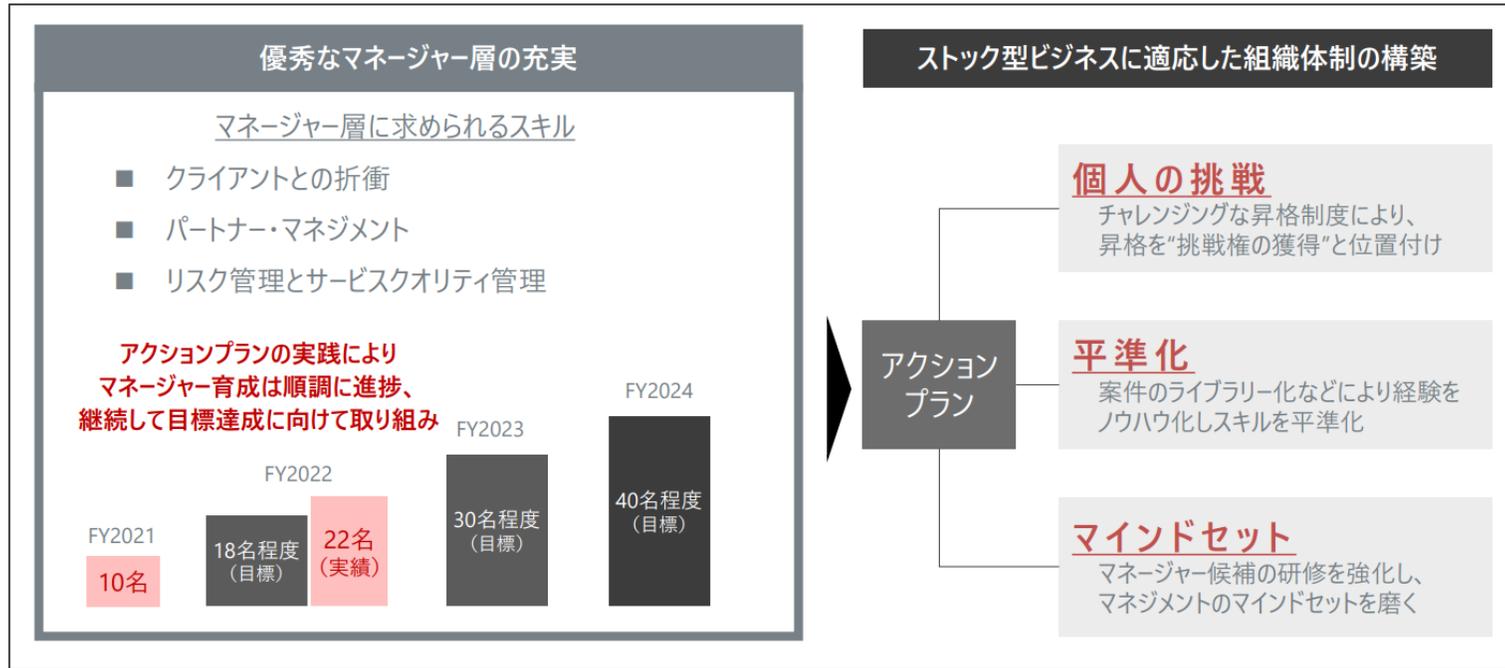
①の状況を踏まえ、追加のM&Aや新規事業開発の取り組みは劣後

2023年3月「事業計画及び成長可能性に関する事項」p.30

2024年1月に再策定した企業理念(Mission・Vision)から落とし込む形で、新たに成長戦略の全体像を策定【📄 p. 18】

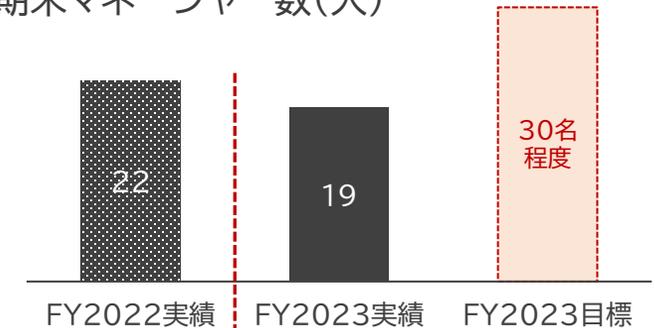
## 事業計画 | 2 | オーガニック成長戦略 1/2 – マネージャー人材の育成 –

- 期中にマネージャー要件の見直したことなども影響し、FY2023の期末マネージャー数は目標に未達



### FY2023実績

期末マネージャー数(人)



→ 他者育成を観点に加える形で  
マネージャー要件を厳格化

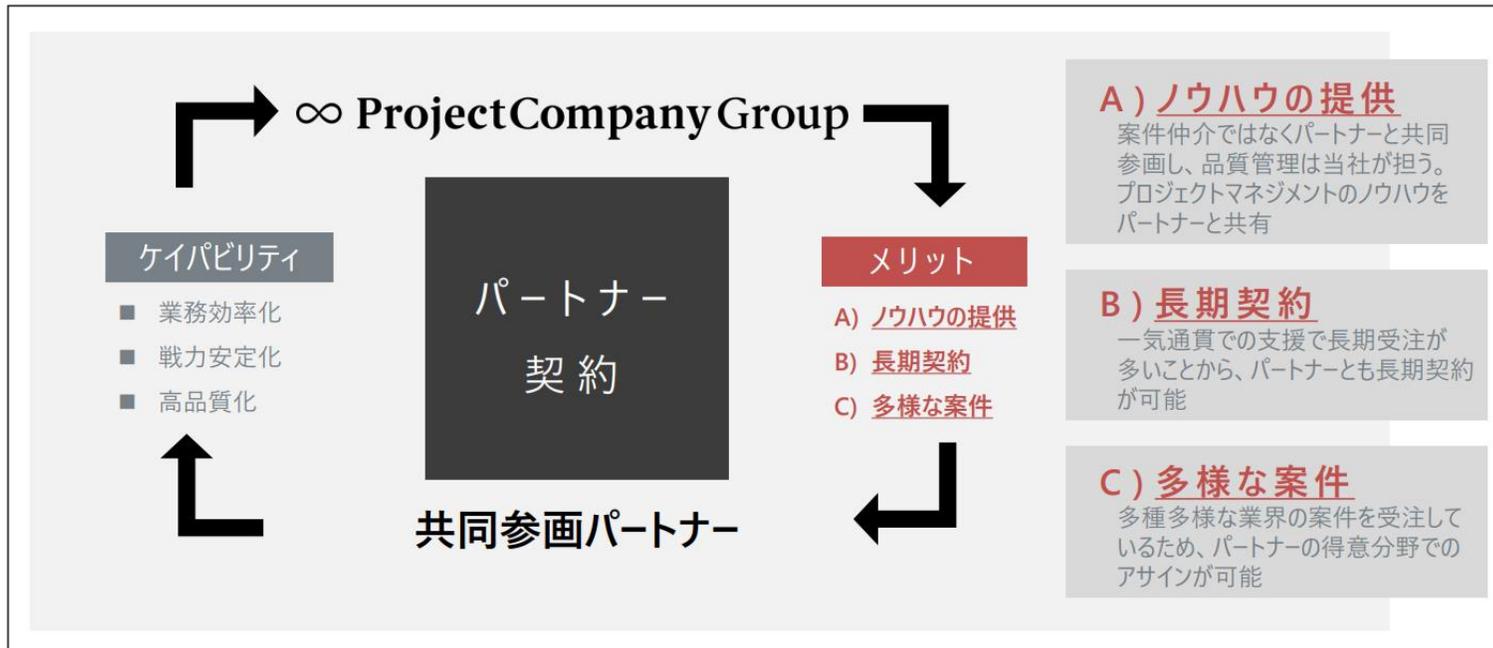
2023年3月「事業計画及び成長可能性に関する事項」p.31-32

約40名の新卒社員の入社を経て、FY2023の期中に他者育成の観点を加える形でマネージャー要件を厳格化したことも影響し、  
FY2023期末時点のマネージャー数は目標値に未達

当該状況を踏まえ、FY2024以降の計画を修正【[p. 22](#)】

## 事業計画 | 2 | オーガニック成長戦略 2/2 – 共同参画パートナーの拡充 –

- 共同参画パートナーの活用は継続して拡大しつつ、足元では既存社員の立ち上げ・育成に注力



### FY2023の取り組み状況

FY2022から継続して、共同参画パートナーの拡充に取り組み

一方で、足元では既存社員の育成を優先し、従業員数に応じたパートナー数に留めているところ

2023年3月「事業計画及び成長可能性に関する事項」p.33

引き続き、共同参画パートナーを活用した機動的な案件獲得を実現

FY2024以降についても取り組みを継続しつつも、従業員数に対するパートナー数の比率は大きくは上昇させない計画

## 事業計画 | 3 | M&A戦略 1 / 3 – 投資方針・PMI –

- M&Aの方針・原則に大きな変更はないものの、デジタルトランスフォーメーション事業の立て直しに注力したため前回開示以降のM&A等は無し

**M&A投資**

**継続的な案件ソーシング**  
役員・従業員のネットワークやM&A仲介会社から継続的に案件情報を獲得し、企業概要書（インフォメーション・メモランダム）により比較検討

**一定の投資基準に基づき、投資実行を判断**  
社内で定める投資原則に照らし、ガバナンスを担保した投資を実行

〈投資原則〉

- ・ EV/EBITDA倍率 ～5倍程度
- ・ のれん負けによる連結PL棄損の可能性が限定的
- ・ PMIによるシナジー創出・事業成長確度が高い *etc.*

**M&A後のPMI**

FY2022 Q3より連結化した(株)uloqo [現・(株)プロジェクトHRソリューションズ] はPMI実行によるシナジー創出を実現

半期売上高 [百万円]	案件概要	主なPMI項目
<p>業績向上</p> <p>90 (M&amp;A前 FY2022上期)      122 (M&amp;A後 FY2022下期)</p>	<p><b>スキーム</b>      株式の完全取得</p> <p><b>実行日</b>        2022年4月28日</p> <p><b>取得対価</b>      約 2億円</p> <p><b>のれん計上額</b>   約 1.4億円 (5年償却)</p>	<p><b>組織構築</b>      マネージャー人材を派遣（出向扱い）し、獲得案件の消化に耐える組織体制を構築</p> <p><b>採用</b>            プロジェクトカンパニーで培った採用ノウハウを活用し人材採用を強化</p> <p><b>バックオフィス</b>   経理・法務を中心とするバックオフィス業務の集約による間接コストの削減・業務効率化</p>

※ (株)プロジェクトHRソリューションズはFY2022まで10月決算のため、2021.11月～2022.4月を上期、2022.5月～2022.10月を下期として集計

∞ ProjectCompany

### FY2023の取り組み状況

デジタルトランスフォーメーション事業の立て直しを優先したことから、追加のM&Aの検討は劣後（前回開示以降に新たな実行案件は無し）

2023年3月「事業計画及び成長可能性に関する事項」p.34

FY2024は、M&Aは成長戦略を実現する手段として適切な案件については積極的に検討する体制を維持するとともに、過去のM&A及びそのPMIの振り返り・体系化により将来の実行に備える計画

## 事業計画 | 3 | M&A戦略 2/3 –DX×テクノロジー事業の強化–

- 2023年4月にアルトワイズ社を加え2社体制で進めてきたDX×テクノロジー事業について、足元の業績等を踏まえ、アルトワイズ社を存続会社とする吸収合併により統合

### (株)クアトロテクノロジーズ [現・(株)プロジェクトテクノロジーズ] の状況

- 2022年10月よりグループ参画、PMI中の前提ではあるものの、M&A前後で業績を伸長
- DX×テクノロジー事業のさらなる強化のため、追加施策を検討

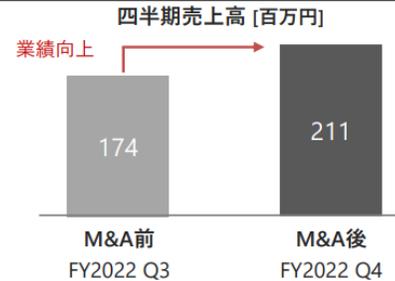
### (株)アルトワイズの株式取得によるDX×テクノロジー事業の強化

- 「エンジニアの働きやすい環境」に強み・ノウハウを持つ(株)アルトワイズのグループ化を予定



名称	株式会社アルトワイズ
事業内容	システムインテグレーション事業 エンジニア派遣事業
売上高	480百万円 (2022年6月期)
営業利益	▲1百万円 (2022年6月期)
業況	JavaやAWS等に専門性を持つ技術者が複数在籍。新型コロナウイルス感染症拡大の影響により直前期は赤字決算も、現在は回復傾向にあり、進行期は営業黒字に転換予定。

※株式譲渡実行日：2023年4月3日 (予定)



### 本件株式取得による今後の展望

プロジェクトカンパニーグループのクライアントからの案件獲得

多様な専門性を持つ人材、エンジニアの働きやすい組織構築ノウハウ



ProjectTechnologies

当社グループの案件獲得力と、アルトワイズ社の技術力および組織構築ノウハウを掛け合わせ、DX×テクノロジー事業の強化を図る

## FY2023の取り組み状況

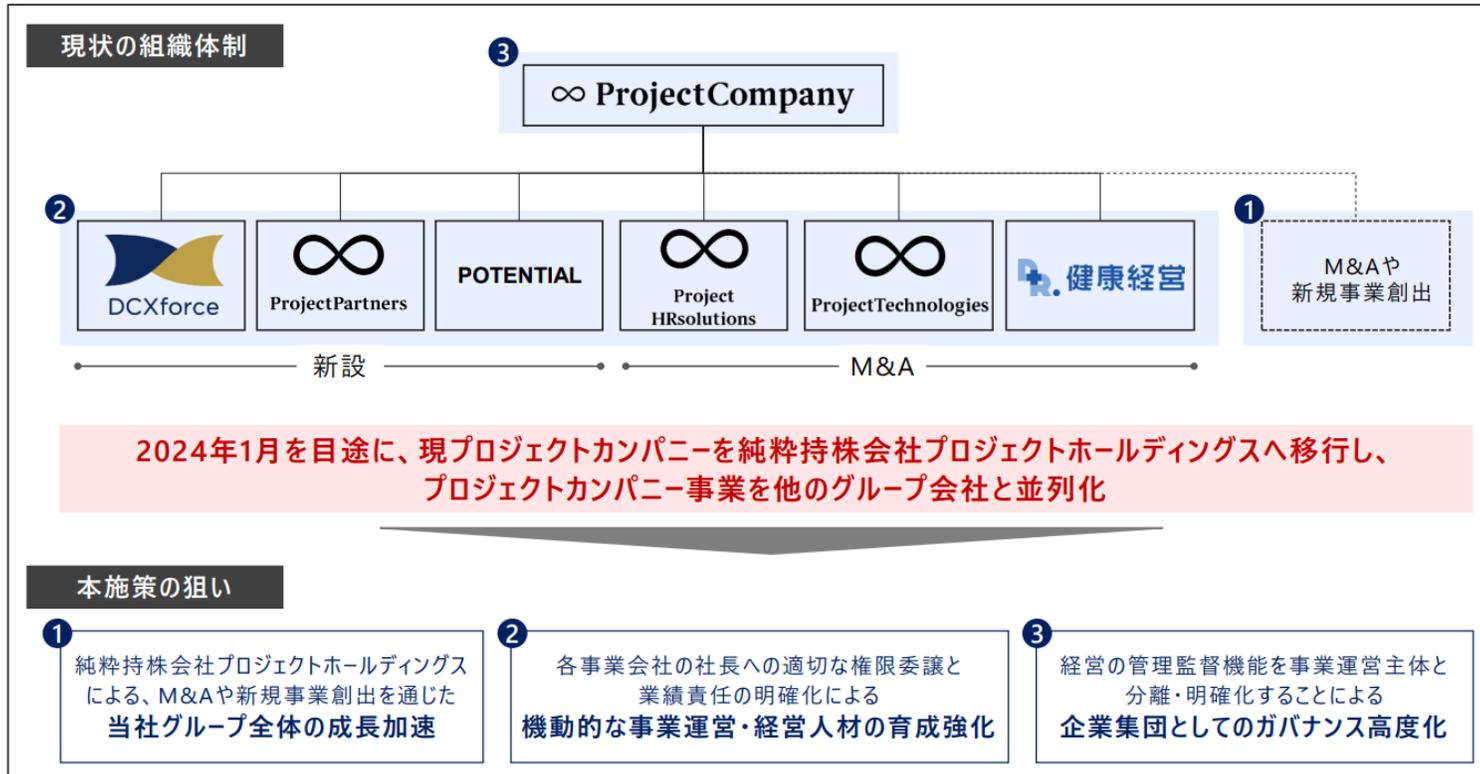
2023年4月に、エンジニアの働きやすい組織構築に強みを持つアルトワイズ社をグループに加え、DX×テクノロジー事業を強化プロジェクトカンパニー社との連携による利益率向上の取り組みが奏功しつつある一方、プロジェクトテクノロジーズ社については営業人員の離脱を主因に売上高が減少傾向

2023年3月「事業計画及び成長可能性に関する事項」p.35

FY2024は、グループ内2社体制となっていたSES事業をアルトワイズ社に統合(同社を存続会社とする吸収合併)する予定  
アルトワイズ社が得意とする、エンジニアが働きやすい環境の整備を進め業績回復に取り組む【[P. 24](#)】

## 事業計画 | 3 | M&A戦略 3/3 –グループ経営の拡大加速に向けた持株会社化–

- 2024年1月に持株会社化を完了、グループ経営の深化を進める



2023年3月「事業計画及び成長可能性に関する事項」p.36

### 2023年12月期の取り組み状況

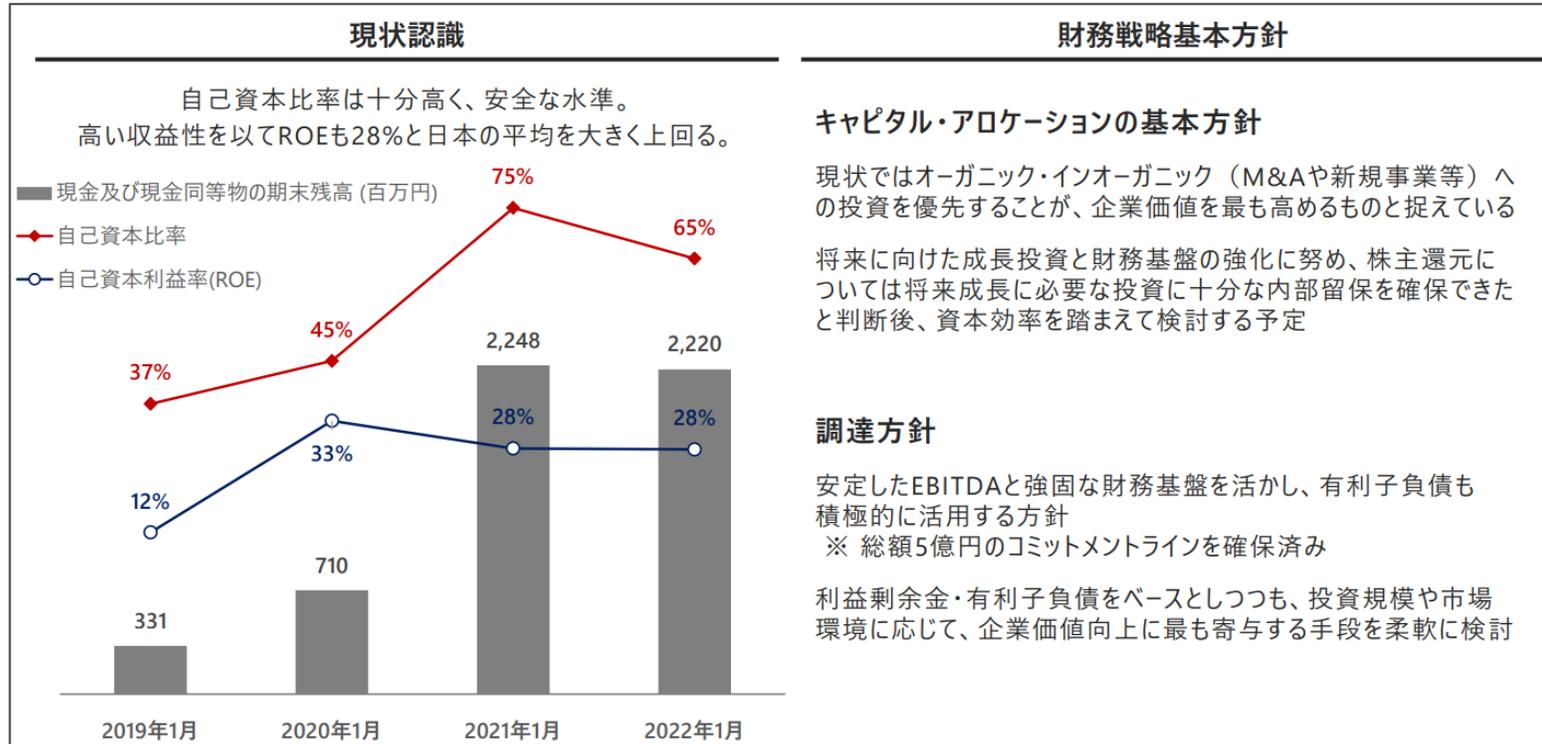
2024年1月に純粋持株会社に移行し、商号をプロジェクトホールディングスに変更

2023年9月の前代表取締役副社長の辞任に至る経緯も鑑み、ガバナンス強化の取り組みを一部先行して検討【📄 p. 28】

FY2024は、2023年9月の前代表取締役副社長の辞任経緯も鑑み、コーポレート・ガバナンス体制の更なる強化を図るとともに、持株会社としてグループ経営管理の高度化を進める計画

## 事業計画 | 4 | 財務戦略

- 主にオーガニック成長への投資となる人材採用費・地代家賃に費用を投下したFY2023の方針は継続しつつ、足元状況を踏まえて内容をアップデート



2023年3月「事業計画及び成長可能性に関する事項」p.37

### 2023年12月期の取り組み状況

基本方針に沿って、主にオーガニック成長への投資となる人材採用費・地代家賃に費用を投下

基本方針は継続しつつ、足元の状況を踏まえて内容をアップデート【📄 p. 25】

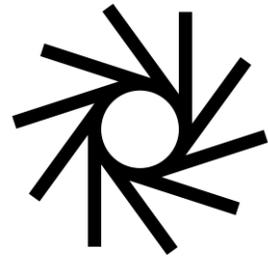
# ご留意事項

## 免責事項

- 本資料に記載されている当社以外に関する情報については、一般に公開されている情報等から引用したものであり、その真実性、正確性または完全性について、当社は何ら表明及び保証するものではありません。
- 本資料は、当社の業界動向及び事業内容について、現時点における予定、推定、見込み又は予想に基づいた将来展望についても言及しております。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はま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ございます。
- 当社の実際の将来における事業内容や業績等は、本資料に記載されている将来展望と異なる場合がございます。

## 今後の開示

- 本資料のアップデートについては、2024年12月期 通期決算発表後の2024年3月に開示することを予定しております。但し、本資料記載の事業計画の内容やその進捗状況に変更が生じた場合には、改めてお知らせいたします。



**ProjectHoldings**