

事業計画及び成長可能性に関する事項の開示

2023年5月25日

東証グロース（7049）



1. ビジネスモデル
2. 経営戦略
3. 事業計画
4. 投資戦略・財務戦略
5. 認識するリスク

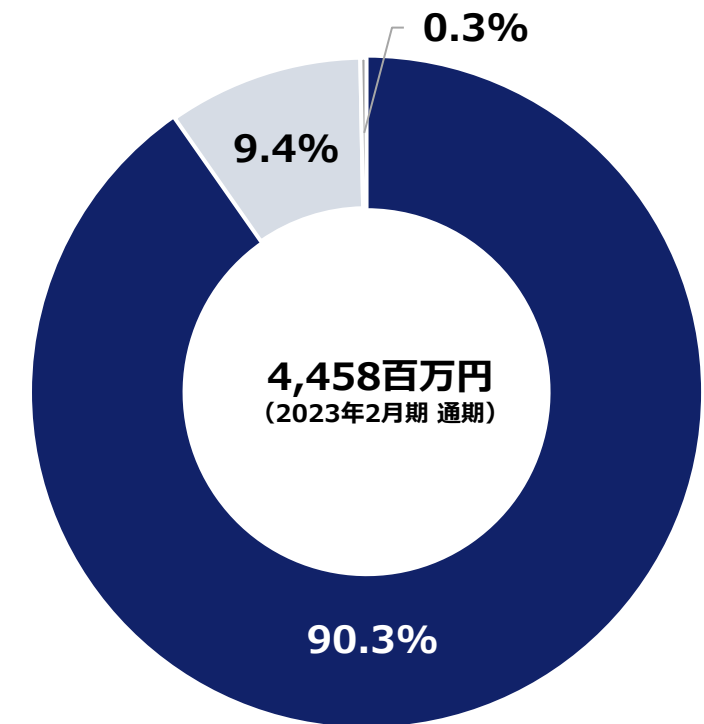
1. ビジネスモデル 識学グループ概要

- 独自の組織運営メソッド「識学」を用いた「組織コンサルティング事業」を収益の軸として、事業展開を行う

事業別の内容

事業	内容
組織コンサルティング事業	<ul style="list-style-type: none">➢ 独自理論の「識学」を用いた組織運営に関するコンサルティングの提供➢ 組織運営の継続的な運用支援を行うプラットフォームサービスの提供
スポーツエンタテインメント事業	<ul style="list-style-type: none">➢ プロバスケットボールチーム「福島ファイヤーボンズ」の運営
ハンズオン支援事業	<ul style="list-style-type: none">➢ 主な収益源は投資先のEXIT（IPO/M&A等）によるキャピタルゲインを収益源とする「組織改善支援」×「金融・ファイナンス支援」という独自性を持ったファンド
VCファンド事業	<ul style="list-style-type: none">➢ 「組織力」や「成長する組織への転換」に着目した投資を行い、投資先企業への「識学」導入による組織改善によって成長を支援するベンチャーキャピタル

事業別売上高構成比

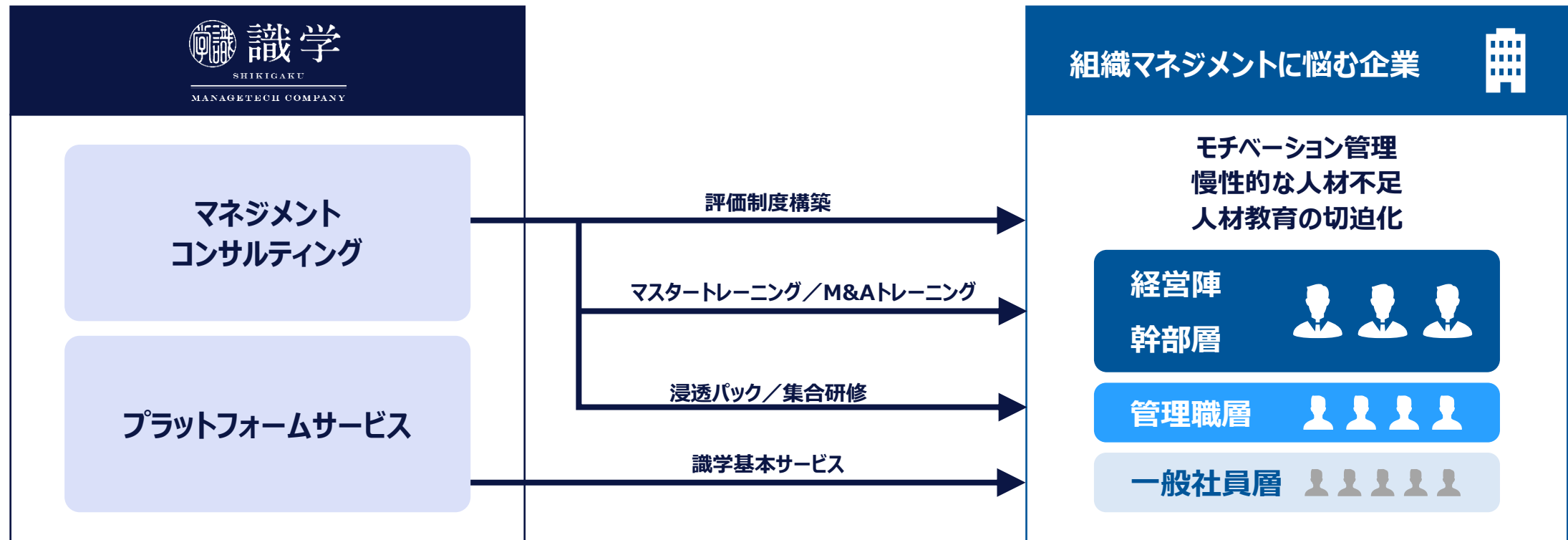


■ 組織コンサルティング ■ スポーツエンタテインメント事業 ■ その他事業

1. ビジネスモデル

組織コンサルティング事業-サービス内容①

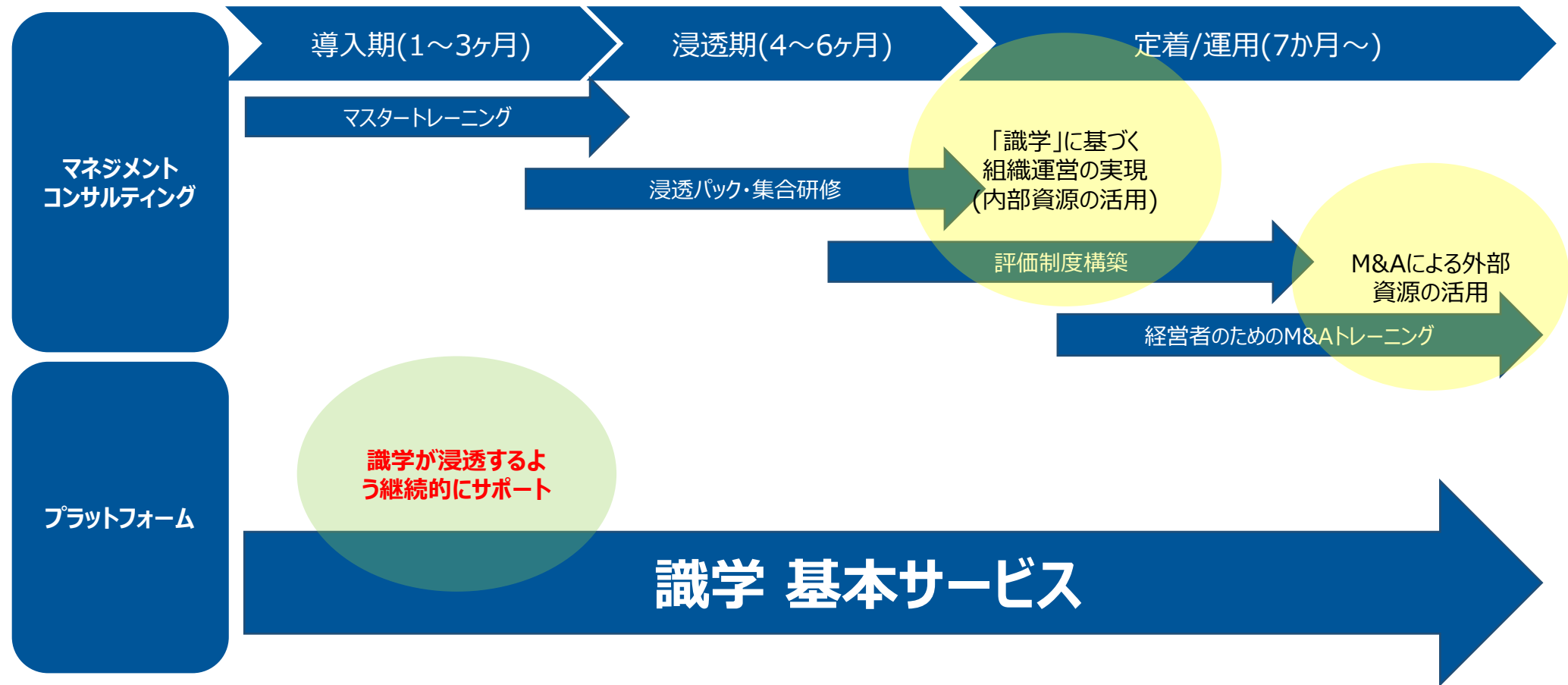
- マネジメントコンサルティング：マンツーマントレーニングであるマスタートレーニングを始めとした、識学に基づく組織運営を導入・浸透させ、組織の生産性を向上させるサービス
- プラットフォームサービス：「識学」に基づく組織運営が“定着”するまで継続的に運用支援を行う月額ストック型のサービス



1. ビジネスモデル

組織コンサルティング事業-サービス内容②

- 導入期から定着・継続運用までの当社の提供するサービスの利用イメージは以下のとおり
- マネジメントコンサルティングにより、経営陣・幹部層へ「識学」に基づく組織運営をトレーニングし導入する
- 識学基本サービスにより、「識学」に基づく組織運営が運用できる状態になるまで、継続的に運用サポートを行う



1. ビジネスモデル

組織コンサルティング事業-サービス内容③

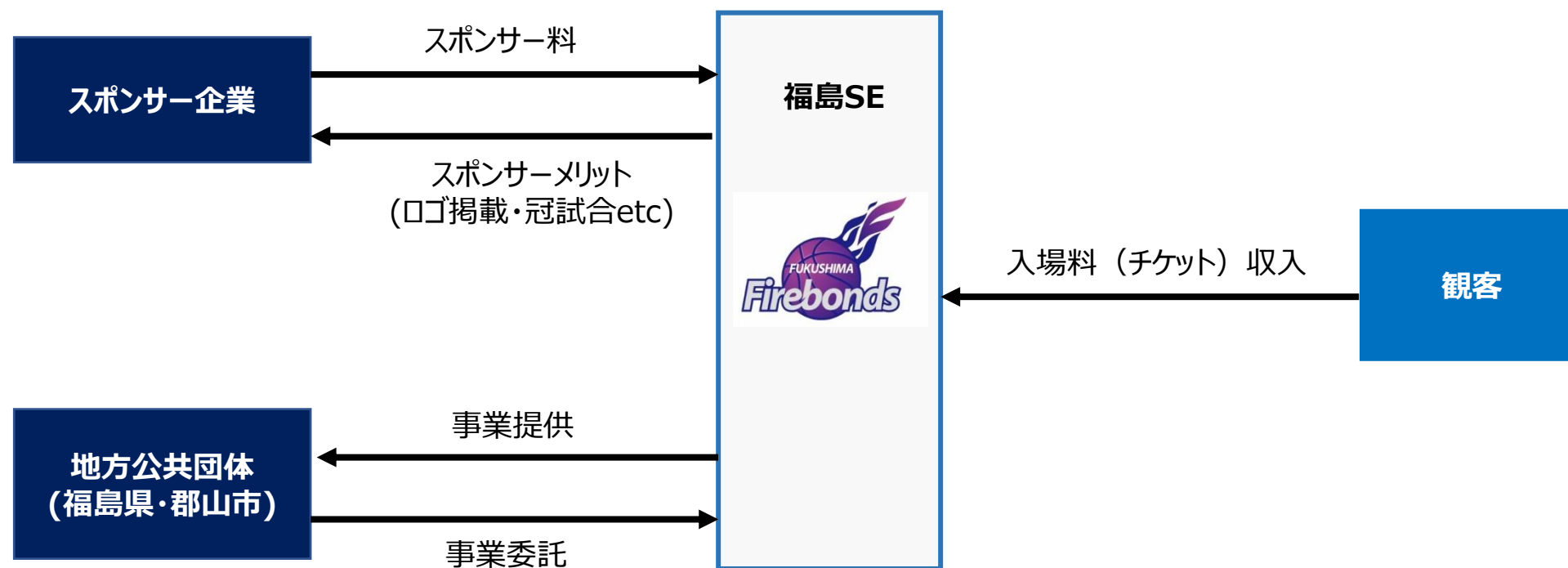
- マネジメントコンサルティングとプラットフォームの具体的なサービス内容と価格帯は以下のとおり

サービス区分	サービス詳細	収益構造	価格
マネジメントコンサル	マスタートレーニング(経営者向け) ・面談形式の識学におけるベストトレーニング	役務提供型	150万円～ (12.5万/1回～)
	浸透パック ・動画学習集合研修でマスタートレーニングの理論を学習		180万円～ (25万/1回～)
	評価制度構築 評価制度構築のコンサルティングを実施		300万円～ (最大4ヵ月間)
	経営者のためのM&Aトレーニング ・経営者を対象にしたマンツーマンのトレーニング		120万円～ (12回コースの場合)
プラットフォーム	識学 基本サービス マネジメントコンサルのアウトプットフォローや識学クラウド機能、定期勉強会を含めた総合パッケージ。識学導入にあたり必須となるサービス	月額課金型	1社あたりの課金 月額20万円～

1. ビジネスモデル

スポーツエンタテインメント事業-ビジネスモデル/収益構造

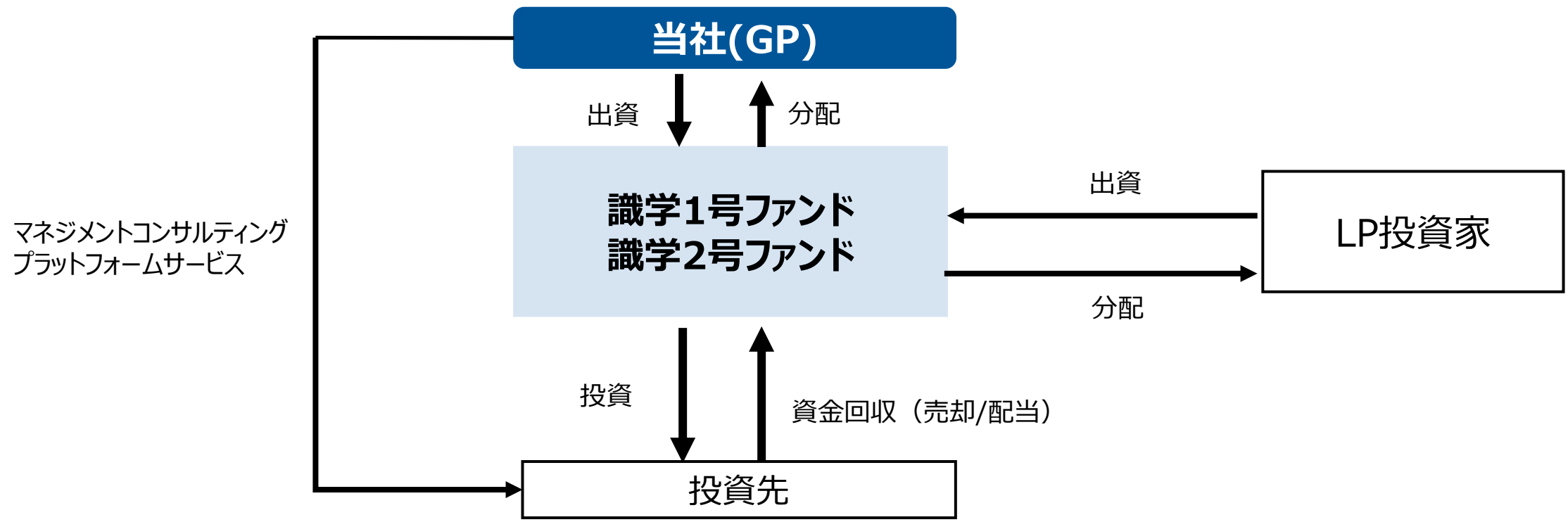
- スポーツエンタテインメント事業の主な収益は「スポンサー収入」「入場料収入」「行政からの受託収入」で構成される
- 地方公共団体からの受託収入は、企業版ふるさと納税を活用した受託事業となっている



1. ビジネスモデル

VCファンド事業-ビジネスモデル/収益構造

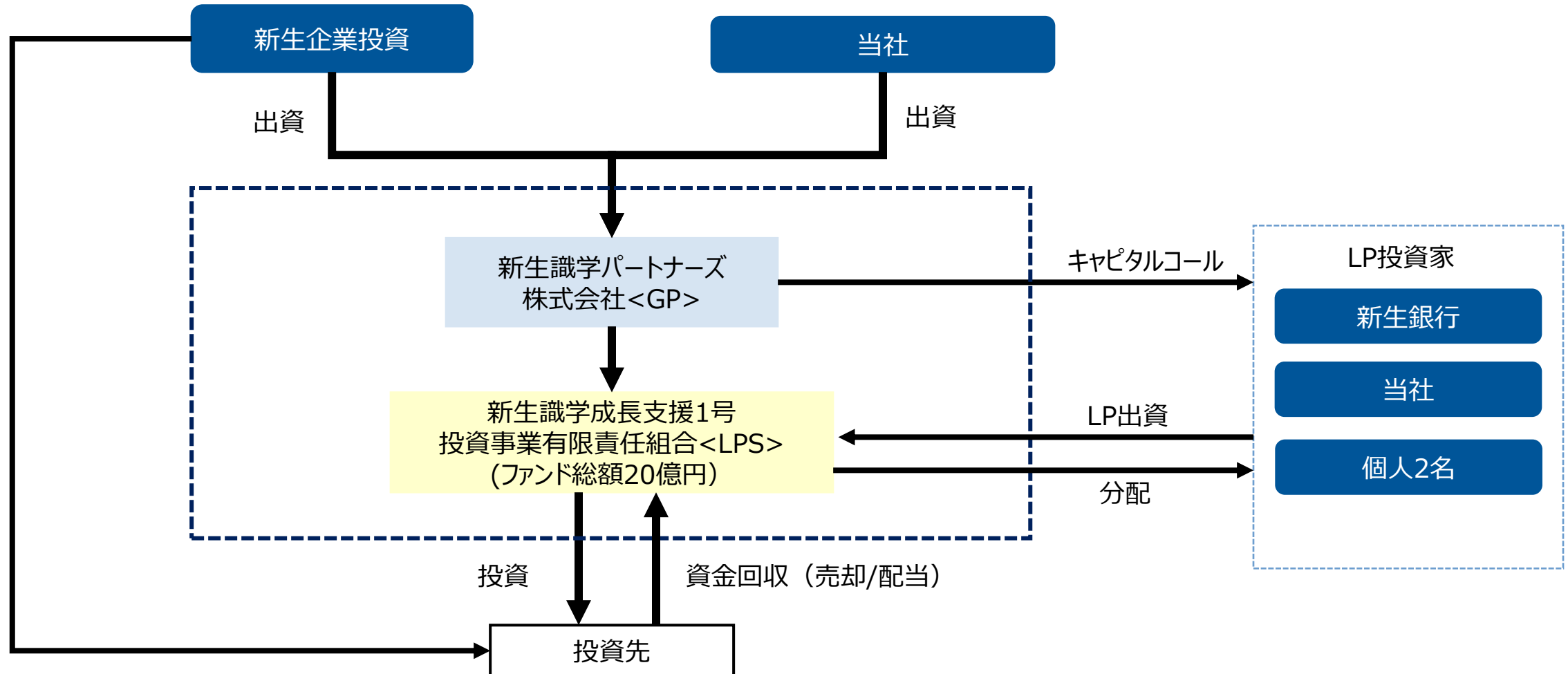
- 上場を目指されている**企業様に対する出資**と**マネジメントコンサルティング及びプラットフォームサービスによる支援**を行うファンドとして2019年10月に識学1号投資事業有限責任組合を、2021年6月に識学2号ファンドを設立。
- 従来の組織コンサルサービスの提供に加えてお客様のファイナンスニーズにもお応えすることを目的としたもの。
- 主な収益源は投資先のEXIT（IPO/M&A等）によるキャピタルゲインを収益源とする



1. ビジネスモデル

ハンズオン支援ファンド事業-ビジネスモデル/収益構造

- 主な収益源は投資先のEXIT（IPO/M&A等）によるキャピタルゲインを収益源とする
- “組織改善支援”×“金融・ファイナンス支援”という独自性をもつ共同ファンドを新生企業投資と組成
- 金融系のPEファンドと共同ファンドを組成することで、金融・ファイナンス観点での経営支援も提供できるファンド



1. ビジネスモデル

当社グループの事業ポートフォリオ

- 当社グループの事業ポートフォリオは下記の通り
- 3つの事業の方向性を軸にして事業ポートフォリオを構築していく

	事業の方向性		
	識学的組織で働く人を増やす	識学の有用性の証明	クライアント企業の経営強化支援
識学 (既存サービス)	マネジメントコンサルティング・プラットフォームサービス		
	識学キャリア(人材紹介・採用コンサル)		識学キャリア(人材紹介・採用コンサル)
識学 (新規サービス)	識学M&A仲介		識学M&A仲介
	識学転職		
福島SE		スポーツエンタテインメント事業	
識学ファンド		VCファンド事業	
新生識学 成長支援ファンド		ハンズオン支援ファンド事業	

1. ビジネスモデル

当社グループの外部環境と強みの整理

外部環境	
市場認識	市場規模： 358万社 （当社シェア0.08%）
当社の市場の捉え方	<ul style="list-style-type: none"> 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。 顧客層：中小企業～大企業すべての企業 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
需要の状況	<p>需要環境はポジティブ、かつ、さらに拡大できると想定</p> <ul style="list-style-type: none"> 2023年2月期の問合せ件数は約87,000件 大企業の受注の発生（従来からの変化） 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

蓄積したアセット	
ノウハウ	<ul style="list-style-type: none"> 「識学」という独自メソッド <ul style="list-style-type: none"> 組織ならどこでも適用可能な汎用性 「識学」をもとにした書籍の販売が好調（リーダーの仮面、数値化の鬼の累計発行部数が71万部を突破）
顧客基盤 顧客獲得効率	<ul style="list-style-type: none"> 3,500社を超える顧客基盤 <ul style="list-style-type: none"> 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 インバウンド中心の顧客獲得ルート <ul style="list-style-type: none"> 毎月2,000件を超える問い合わせ件数 獲得効率約400%の高い顧客獲得効率

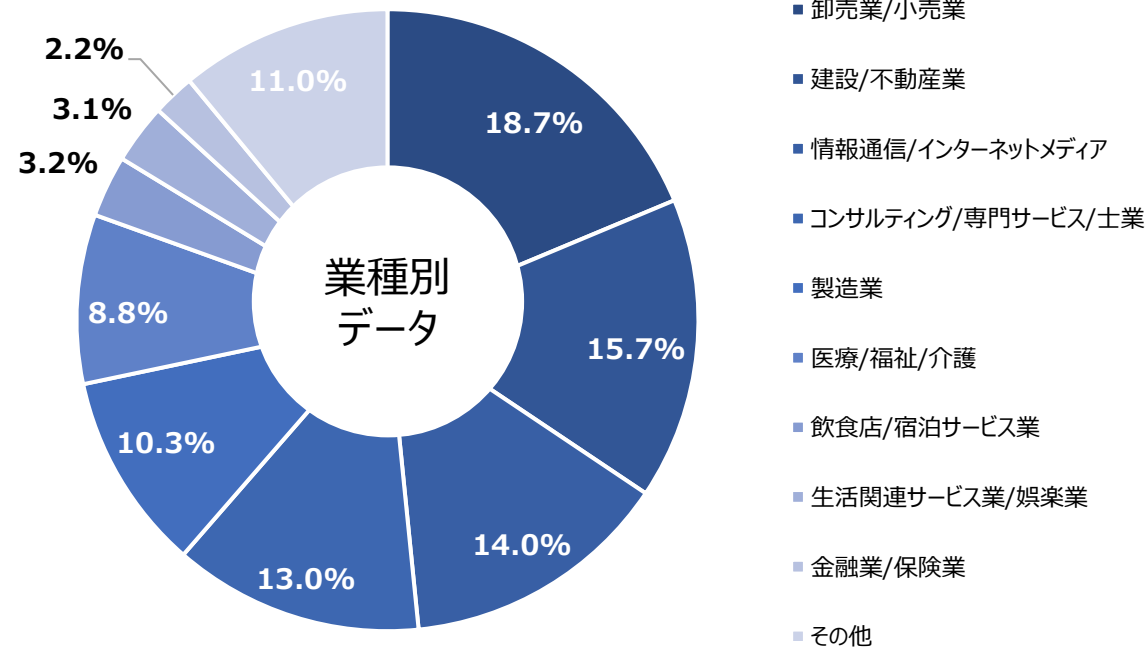
当社の基本方針

- 「識学」を運用することによる組織改善を実現することに対して顧客ニーズがあると環境認識したうえで戦略を策定・実施
- 既存講師の生産性向上に注力
- 継続的な大企業獲得に向けてマーケティングコストを投資

1. ビジネスモデル 市場規模と成長ポテンシャル

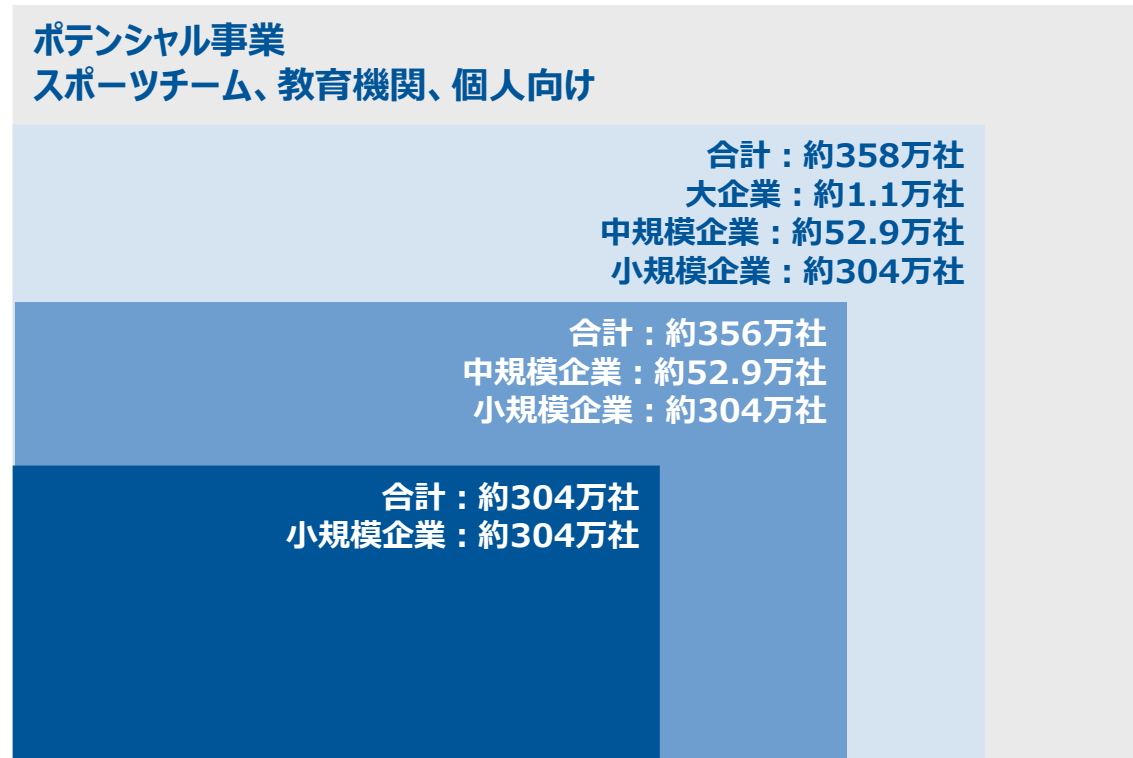
- 当社の主な顧客層は中規模企業となっており、大企業の受注が徐々に伸びている。
- 当社の現状の顧客単価に基づく国内市場における成長ポテンシャル **1兆800億円**^{※1}と推定
- 業種への偏りは少なく、どの業種でも実践可能であることの証明

■ 契約企業の業種別割合



■ 日本の企業数と当社シェア

当社の累計契約社数は3,000社超と日本の企業数358万社に対してシェアは0.08%と今後の開拓余地が大きい

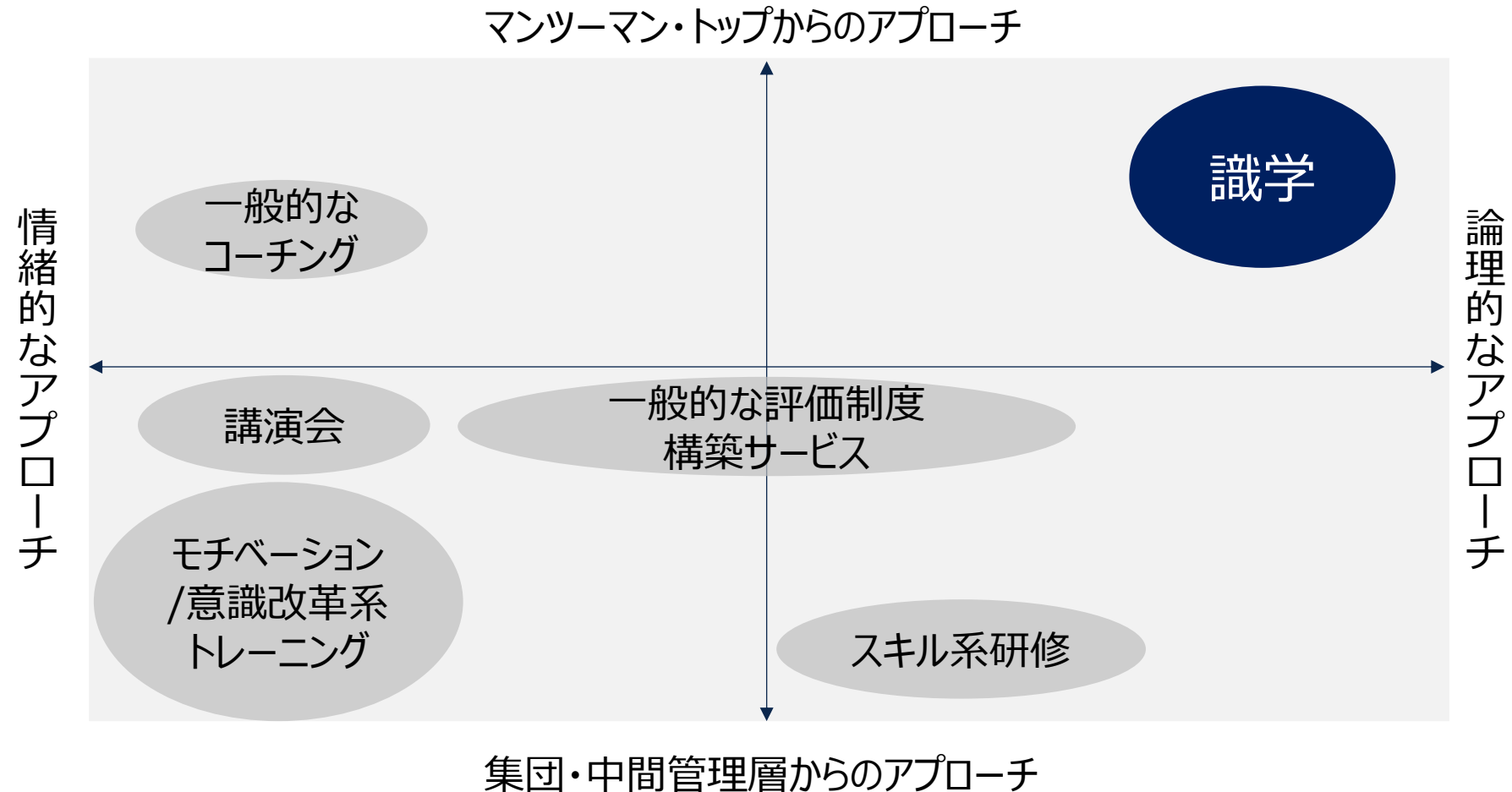


※1: 中規模企業×顧客あたりの受注単価 (2023年2月期の1案件あたりの平均受注単価200万円を利用)
(出展)中小企業庁「中小企業白書」2019年版

1. ビジネスモデル

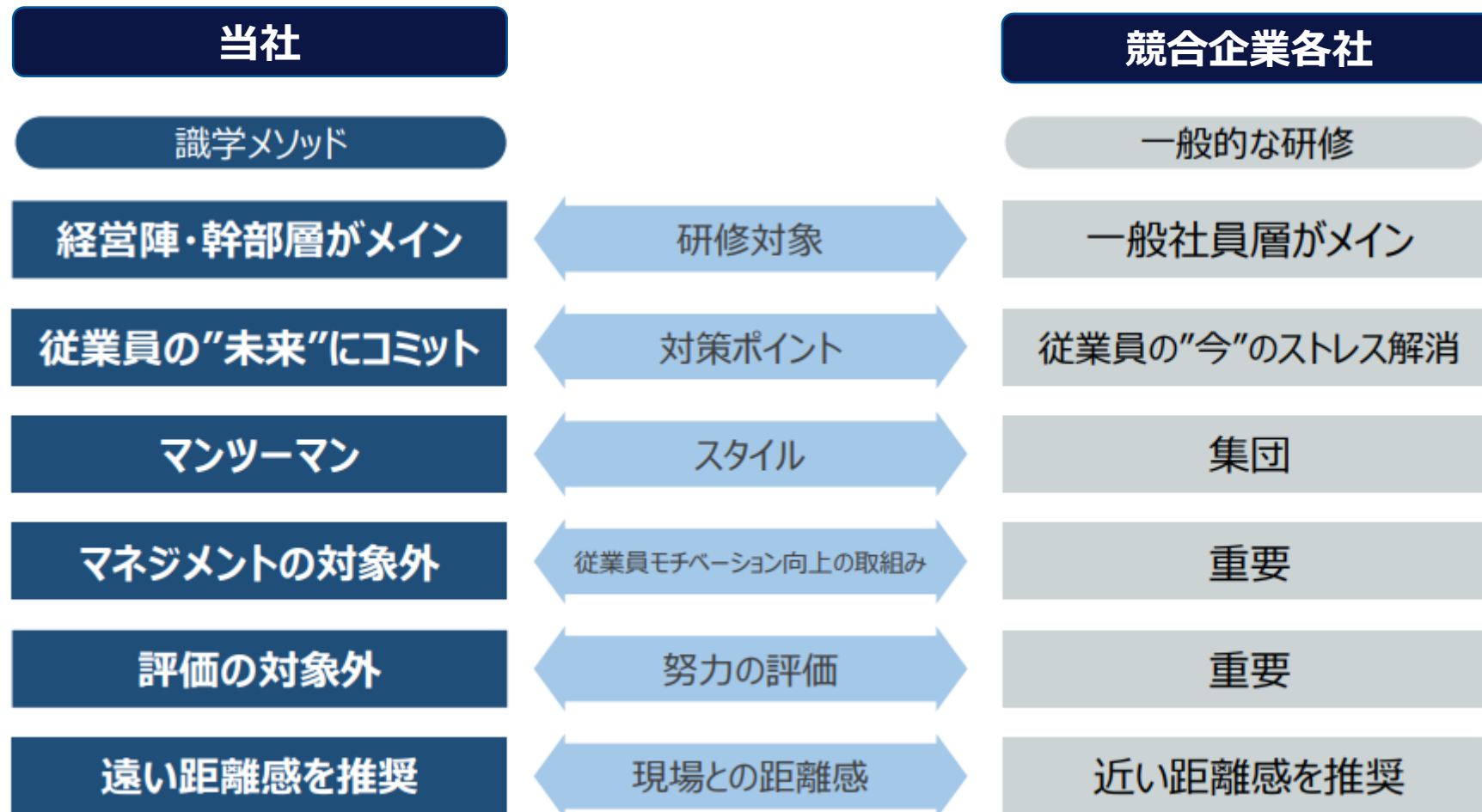
組織コンサルティング事業-独自のポジショニング

- 経営トップ層へのアプローチ、論理性、マンツーマントレーニングの3点の特徴を有する
- 組織運営に関するコンサルティングを行うプレイヤーは多数存在するものの、当社のポジショニングは差別化されている



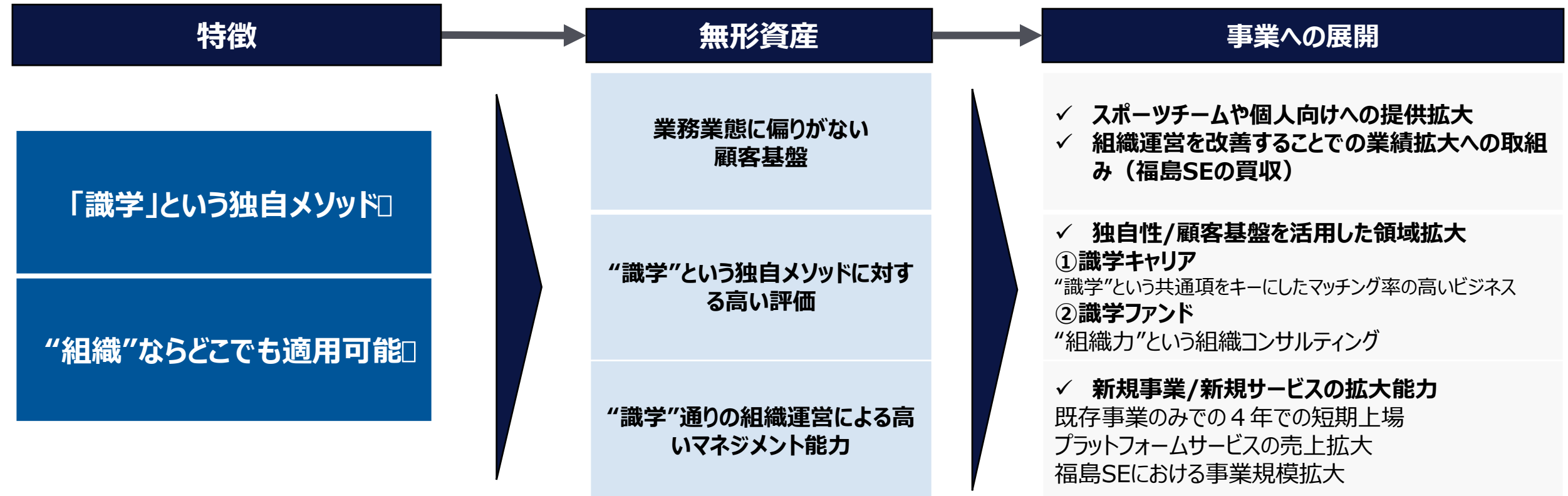
1. ビジネスモデル 組織コンサルティング事業-識学と一般的な研修ビジネスとの比較

- 識学メソッドを活かした組織運営は、一般的な研修が推奨する組織運営とは対極に位置



1. ビジネスモデル 組織コンサルティング事業-競争優位性(独自性・汎用性)

- 「識学」という独自メソッド
- 論理的なメソッドであるため**“組織”であればどんな事業においても適用可能**。その結果、業種業態に偏りがない顧客基盤を保有
- 積極的な事業展開及び「識学」によるマネジメント成果と実績、高い新規事業開発力、事業拡張能力を有する

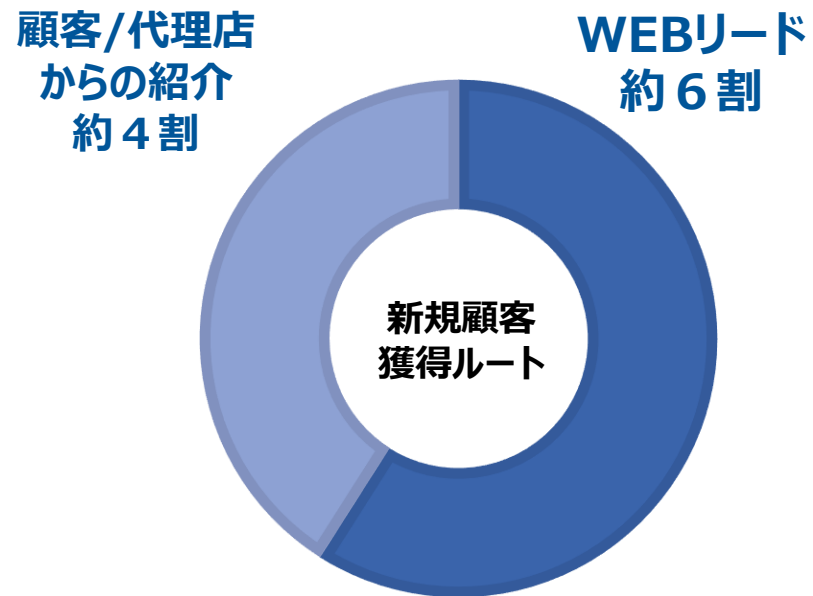


1. ビジネスモデル

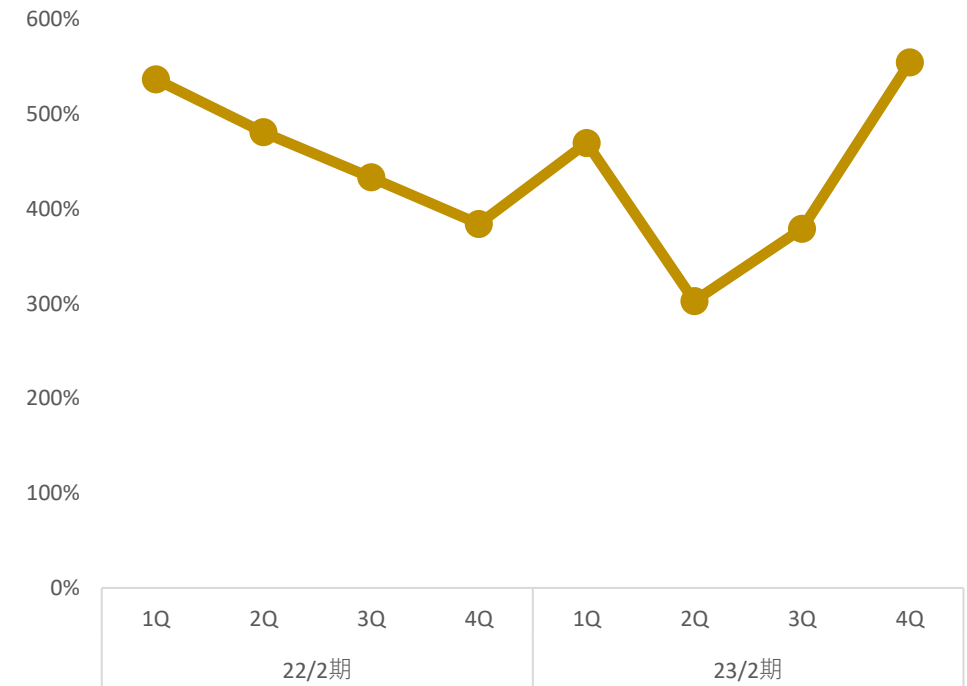
組織コンサルティング事業-顧客獲得ルートと獲得効率

- 顧客獲得ルートはWEBリードで約6割、顧客や代理店からの紹介で約4割。
- 2023年2月期第3四半期以降では認知系の広告宣伝費を抑制し、新規受注獲得に注力した結果、顧客単価は減少したが、新規の契約が増加したため獲得効率が向上

顧客獲得ルート実績



獲得効率※

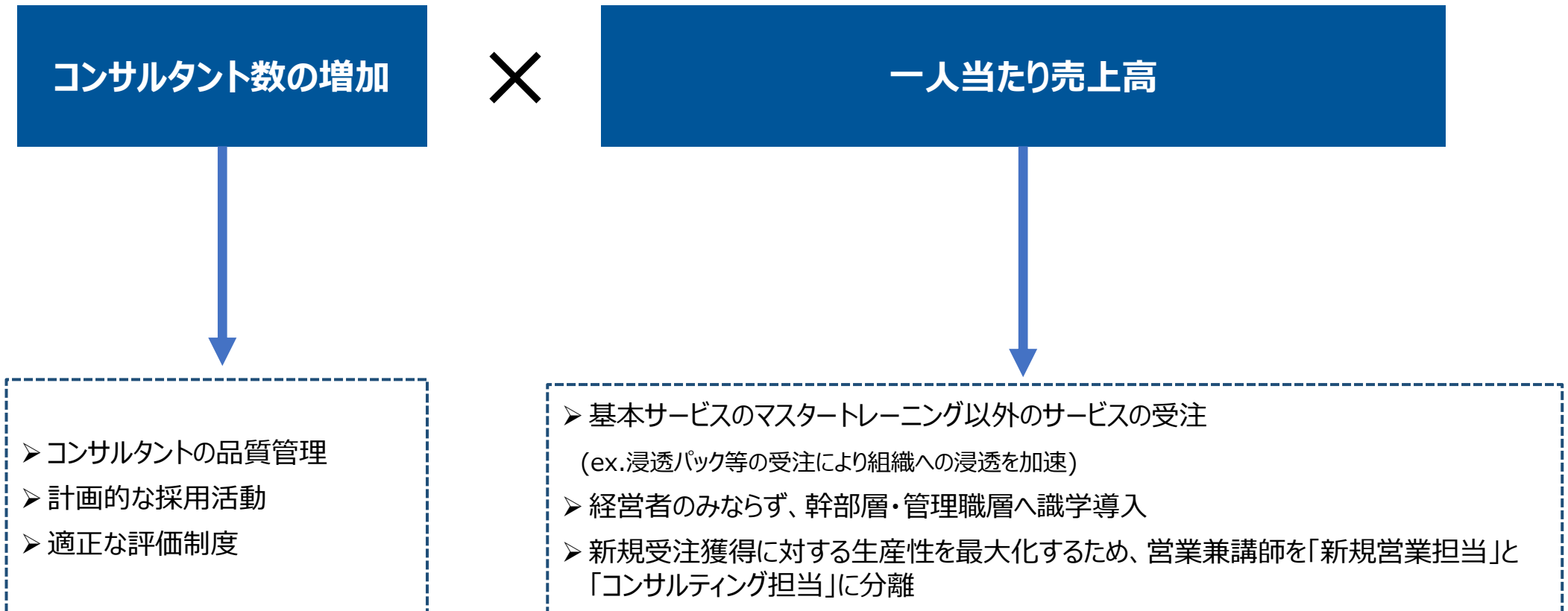


※ 獲得効率 = 受注単価 ÷ 獲得単価

1. ビジネスモデル

組織コンサルティング事業-売上高の継続的成長のための戦略

- **最重要KPI : 「コンサルタント数」と「一人当たり売上高」**
- コンサルタント育成管理体制の改善により、一定基準以上の品質を保有したコンサルタント育成が可能
- コンサルタント数の増加と一人当たり売上高の上昇により、更なる売上増加を目指すことが可能



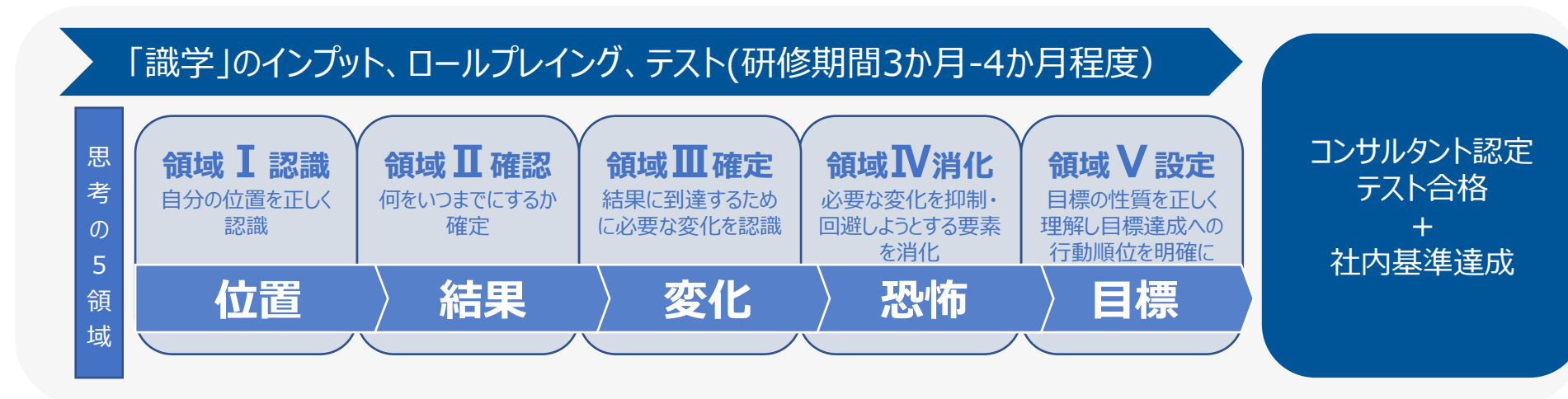
1. ビジネスモデル

組織コンサルティング事業-一定基準以上のコンサルタントを育成できるコンテンツ力

- 論理的かつ汎用性が高い「識学メソッド」とコンサルタント育成体制により
定型化を排除し、個人の能力に依存せず、一定基準以上の品質を保有したコンサルタント育成が可能



■ トレーニングカリキュラム



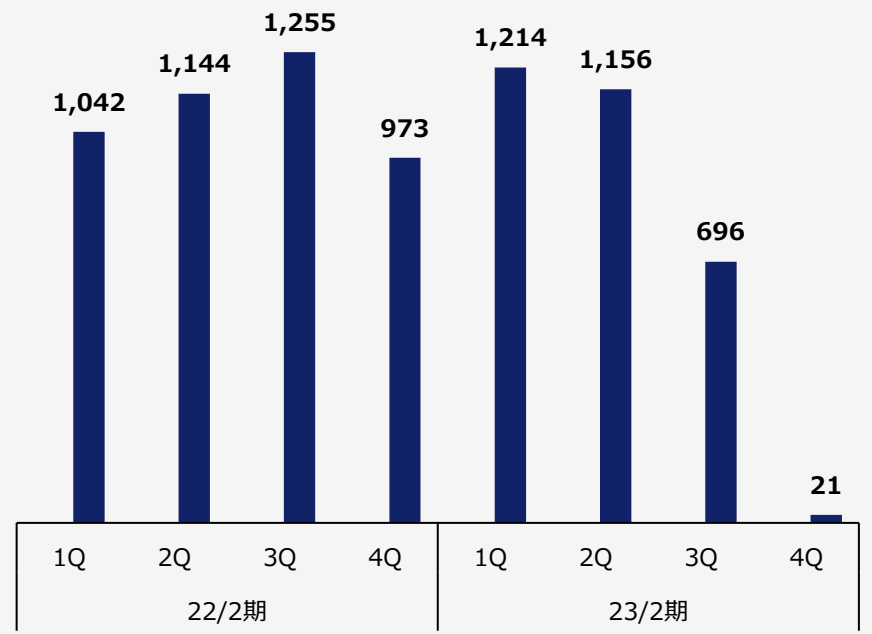
1. ビジネスモデル

組織コンサルティング事業-一定基準以上のコンサルタントを育成できるコンテンツ力

- 求人応募件数：2023年2月期第3四半期より新規採用を抑制し、既存のコンサルタント育成に注力する方針へシフト
- 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・コンサルタント候補の採用基準を高く設定し厳選して採用を実施
- 求人応募件数の調整によるコンサルタント候補採用数のコントロールと厳格な基準による育成の期間を安定させることにより、一定基準以上のコンサルタントを当社の戦略に応じて増員が可能

コンサルタント候補の求人応募件数

(単位：件)



コンサルタントの育成期間に関する日数

入社後からコンサルタントになる
までの平均期間 **107.3日**

※22/2期平均実績 77.8日
(育成基準の厳格化に伴い、期間は延長)

2. 経営戦略

中期経営計画の取り下げの背景と前提条件の変化

- 2023年2月期の結果を受け、中期経営計画にて想定した前提条件からの乖離が大きく、計画達成が困難と判断し中期経営計画を取り下げ
- 中長期で目指す方向性を実現するための事業戦略を見直し、2024年2月期の計画を策定

項目	中期経営計画(22/4/14公表)での前提	結果	前提の変化	24年2月期における方針
中長期の方向性	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 大企業からの受注が増加 継続的に大企業での受注増加することで中長期の方向性を実現するべく、リソースを投下 	なし	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に大企業獲得に向けてマーケティングコストを投資
外部環境	<p>企業規模に関係なく組織運営に対する課題あり</p> <p>書籍販売好調により需要環境はポジティブ</p>	<ul style="list-style-type: none"> 書籍/YouTubeからの情報による「識学」の一般化により「識学」を学ぶということに対するニーズの減少 顧客ニーズの変化へ対応できておらず、新規受注の伸び悩み 	あり	<ul style="list-style-type: none"> 「識学」を運用することによる組織改善を実現することに対して顧客ニーズがあると環境認識したうえで戦略を策定・実施 顧客ニーズに対応するために「識学基本サービス」の品質の均一化、品質向上に注力
事業戦略	<p>①広告宣伝費の大規模投資による継続的な売上成長の実現</p> <p>②講師の前倒し採用による体制強化</p> <p>③既存事業の成長に注力</p>	<ul style="list-style-type: none"> 投資対効果の低い認知系広告への投資により受注拡大に至らず 育成部門のリソース不足による育成体制の脆弱性 上記の要因による講師品質低下 + 新規受注の伸び悩み 	あり	<ul style="list-style-type: none"> 広告宣伝費は投資対効果が見込まれる獲得系広告のみに投資 コンサルタント採用は10名～15名にとどめ、既存コンサルタントの生産性向上に注力する

2. 経営戦略 (参考)今回取下げを実施した中期経営計画

- 取下げを発表した中期経営計画数値は下記。
- なお、前回の「事業計画及び成長可能性に関する事項の開示」において経営目標として設定していた2026年2月期の数値も取下げを実施

	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)
売上高	3,823	4,962	6,300	8,300
YoY (%)	52.6%	30.0%	27.4%	31.8%
営業費用	3,463	4,561	5,899	7,399
(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)
営業利益	359	400	400	900
営業利益率 (%)	9.4%	8.1%	6.4%	10.9%
経常利益	346	382	396	900
当期純利益	224	204	238	560
EPS (円)	29.0	24.9	29.1	68.3
ROE (%)	13.8%	9.3%	9.8%	19.9%
講師数	73名	120名	140名	160名
講師一人当たり売上高	381万円	310万円~400万円	380万円~410万円/月	

2. 経営戦略

2023年2月期当初業績予想、修正業績予想と実績の差異

- 2022年4月14日に公表した通期予算について、組織コンサルティング事業の売上高が当初見込みを下回る状況で推移し、スポーツエンタテインメント事業における費用が想定を上回る状況だったことから、2022年9月30日に業績予想の修正を実施

(百万円)	2023年2月期 通期予算(当初)	2023年2月期 通期予算(修正)	2023年2月期 通期実績	進捗率
売上高	4,962	4,600	4,458	96.9%
営業費用※1	4,561	4,700	4,515	96.1%
人件費/採用教育費※2	2,176	2,235	2,090	93.5%
広告宣伝費	800	800	724	90.5%
地代家賃	181	185	178	96.2%
チーム運営費/興行費用	295	359	339	94.5%
外注費	146	150	146	97.6%
その他営業費用	961	969	1,035	106.8%
営業損益	400	▲100	▲57	—
EBITDA	474	▲10	28	—
売上総利益率	74.5%	74.5%	77.1%	103.5%

※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

3. 事業計画 事業の方向性

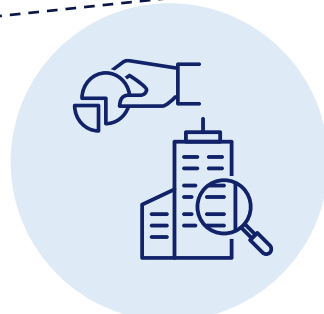
- “有用性証明”という方向性での事業運営方針を継続
- 中長期で目指す姿：「識学」という**“独自のマーケット”**を確立する。
- そのためにも日本中の経営者・労働者、中小企業～大企業まで「識学」というものが正しく認知されている状態にする



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

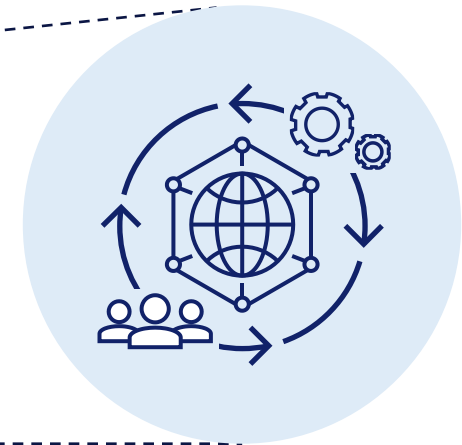
- 福島スポーツエンタテインメントの買収
- VCファンドの組成
- ハンズオン支援ファンドの組成



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

3. 事業計画

事業セグメントごとの2023年2月期の振り返りと今後の戦略

- 各セグメントごとの2023年2月期の振り返り及び今後の戦略は下記のとおり
- 主力の組織コンサルティング事業は既存リソースの生産性の向上によるさらなる収益性の向上を目指す

事業セグメント	2023年2月期の取り組み	注力ポイント	今後の戦略
組織コンサルティング	<ul style="list-style-type: none"> 講師大量採用を実施するも、育成体制の脆弱性により、離脱が発生 認知度獲得に向けたトレインジャック等の認知系広告を実施するも新規受注は伸び悩み 	<ul style="list-style-type: none"> コンサルタント一人当たりの生産性向上 新規受注件数の増加 	<ul style="list-style-type: none"> 営業とコンサルを分離し、「顧客サービスの一定化および向上を図る」 営業とコンサルの分離により、新規営業に割ける工数を増やし、デモ数・提案数の増加による新規受注の増加を狙う 投資対効果が不明な認知系広告（トレインジャックなど）は実施せず、アポイントメントの獲得が予測できるマーケティング活動へのみコストを投下
ハンズオン支援ファンド VCファンド	2号ファンドで7件、ハンズオン支援ファンドで1件の投資実行	<ul style="list-style-type: none"> 出資先管理支援 出資先とのリレーション構築 	<ul style="list-style-type: none"> 識学VCファンド(1号)：投資先のIPO支援 識学VCファンド(2号)：ソーシング&投資 + 投資先のIPO支援 ハンズオン支援：ソーシング&投資先の体制改善
スポーツエンタテインメント	<ul style="list-style-type: none"> スポンサー受注額は232百万円(YoY+49.4%)と過去最高受注額 郡山市が保有する体育館をBリーグの新B1基準に適合するアリーナへと改修することが決定 	<ul style="list-style-type: none"> スポンサー受注額・件数拡大 識学導入による経営改善の成功事例としての積極的なマーケティング活用 	<ul style="list-style-type: none"> スポンサー収入のさらなる拡大（獲得社数の増加／単価up） 行政とのつながりを活用した受託事業のさらなる成長 チームへの投資は引き続き実施 新B1リーグ制度に向けたボンズアリーナの建設を実現するための行政との連携

3. 事業計画

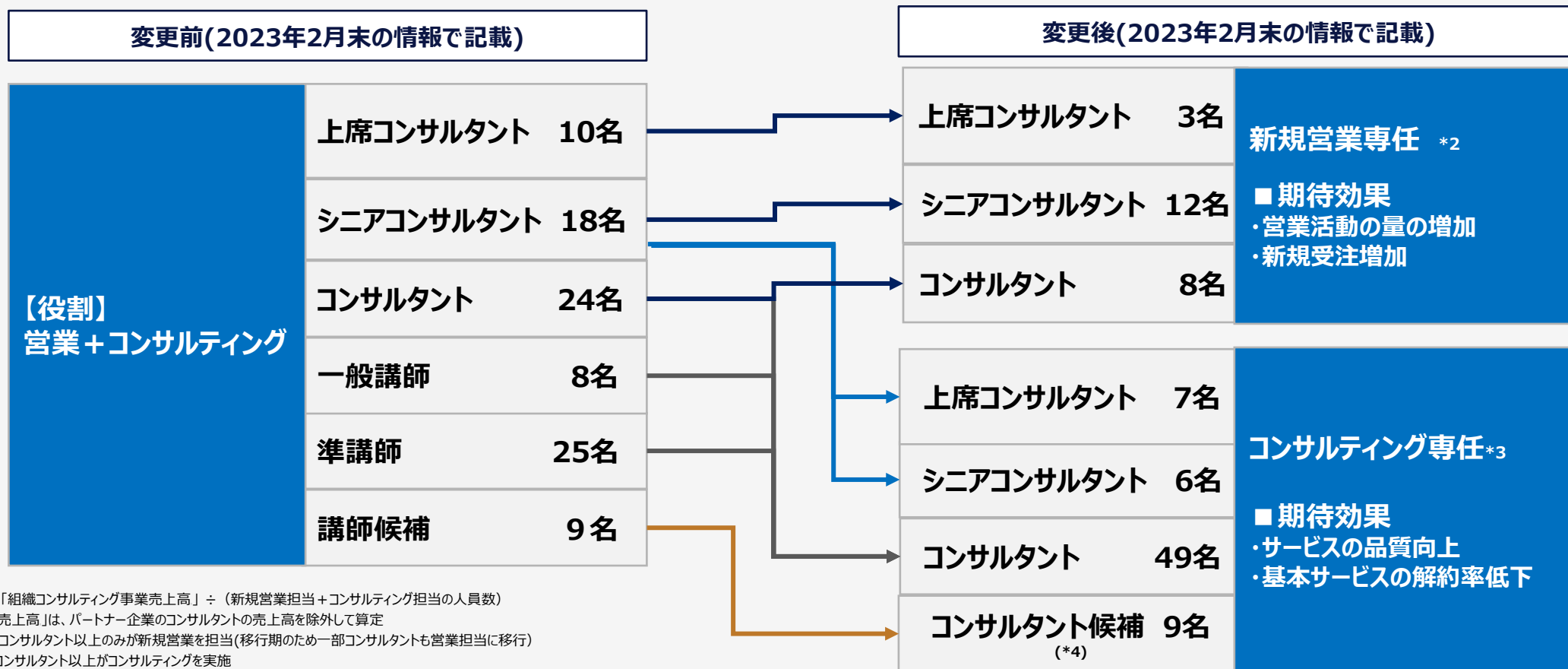
前回発表からの変更した取り組みと期待する効果

- 前回発表時からの主な変更点は以下3つ

項目	変更前	変更後	詳細	期待する効果
サービス提供体制 (次ページにて詳細説明)	営業兼講師	営業専任とコンサルティング専任へ分業	<ul style="list-style-type: none"> • 新規営業は、実際に組織を【識学】で改善した経験と一定以上の実績のあるコンサルタントのみで構成された「新規営業担当」が専任で行う • 企業へのコンサルを「コンサルティング担当」が専任で行うことで、サービス品質の向上・基本サービスの解約率低下に専念し、生産性の向上を目指す 	<p>営業専任：デモ数・提案数の増加による新規受注の拡大</p> <p>コンサルティング専任：品質向上によるリピート受注及び識学基本サービスの解約率低下</p>
育成体制	育成専任担当者 1 名	育成専任担当者 3 名	<ul style="list-style-type: none"> • 育成体制の強化により、コンサルタント品質向上による1人あたりの生産性の向上 	<ul style="list-style-type: none"> • サービス品質の向上によるリピート受注及びプラットフォームサービスの解約率の低下
広告宣伝費	認知系広告 + 獲得系広告	獲得系に絞った広告投資	<ul style="list-style-type: none"> • 2023年2月期に実施した認知系広告への投資は控え、アポイント獲得に投資対効果が見込まれる獲得系広告に絞りに投資 	<p>新規受注数の増加</p>

3. 事業計画 新規受注獲得のためのサービス提供体制の変更

- 営業活動とコンサルティングサービス提供の生産性最大化のため、営業兼講師を「新規営業担当」と「コンサルティング担当」に分離
- 営業専任による新規受注率の向上とコンサルティング専任による品質向上による1人あたり売上高の増加を狙う
- 従来のカスタマーサクセス担当をコンサルタント候補へ育成し、採用コストをかけずにコンサルタントを増加させる施策を実施中
- 2024年2月期は生産性を高めることに注力し、講師の新規採用は10名～15名に留める予定



*1 「一人あたり売上高」=「組織コンサルティング事業売上高」÷（新規営業担当+コンサルティング担当の人員数）

「組織コンサルティング事業売上高」は、パートナー企業のコンサルタントの売上高を除外して算定

*2 新規営業専任：シニアコンサルタント以上のみが新規営業を担当(移行期のため一部コンサルタントも営業担当に移行)

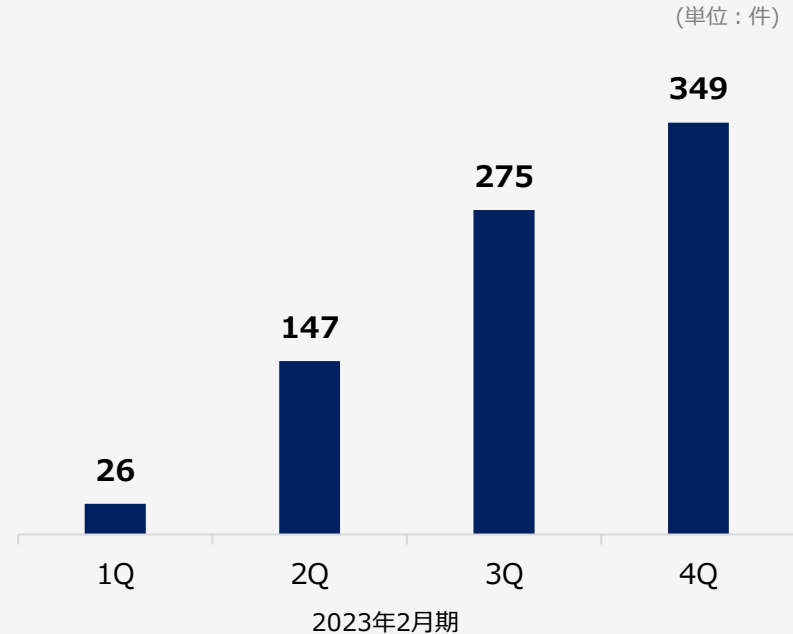
*3 コンсалティング専任：コンサルタント以上がコンサルティングを実施

3. 事業計画

新しい取り組み-大企業開拓

- 新規アポイント獲得件数・受注金額は増加傾向にあり、大企業からの導入企業が順調に推移
- エンタープライズ専任部署を増員し、大企業の一部導入・研修事業等様々な角度からアプローチ
- 大企業開拓が拡大することで識学の有用性の証明・認知度向上を狙う

新規アポイント獲得件数（四半期推移）



受注金額（年度推移）



※ 大企業：従業員500名以上の企業または上場企業

3. 事業計画

新しい取り組み-識学M&A仲介

- 識学導入企業が当社顧客や当社のM&Aトレーニング導入を検討するお客様に対してM&Aを実施できる環境を構築し、導入企業の業績向上を実現するためのサービスとしてM&A仲介サービスを開始
- 「**識学**」という組織運営における**共通言語**があることでM&Aのマッチング可能性が高まることに加え、M&A後の経営統合（以下、「PMI」）がスムーズに進行し、M&Aの本来の目的である「さらなる事業拡大の実現」に向けて必要な戦略の実行に集中できる状態を提供することが可能

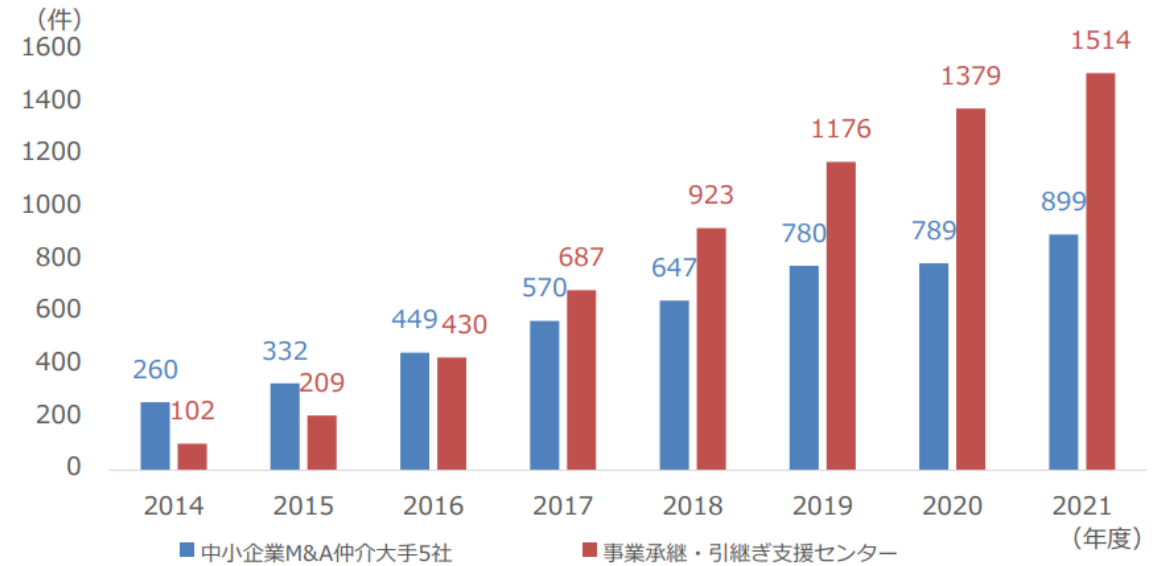
識学M&A仲介の特徴

① 識学導入企業への売却を希望する売り手企業を集客・マッチングする点

② 売り手企業は仲介手数料を無料で実施。M&Aを成立することに目的をおくインセンティブを排除し、買い手企業からの成功報酬および、PMI支援などでの売上を見込む

③ 下記の一気通貫した支援が可能
M&A前：準備のためのトレーニング
M&A実施時：仲介もしくはアドバイザー
M&A後：PMI支援、組織マネジメント支援

中小M&Aの実施件数の推移



(出展)経済産業省「中小M&A推進計画」の主な取組状況～補足資料～

3. 事業計画

新しい取り組み-ティーケーピー社との業務提携

- 2023年1月にティーケーピー社との資本業務提携契約を締結
- ティーケーピー社との「販売提携」、「ファンド事業における提携」を進める

提携内容	提携内容	期待する効果
販売提携	<ul style="list-style-type: none"> ①TKPの施設を利用した10名～20名の規模での集合研修の実施 ②TKPの顧客に対して「リーダーの仮面」(注)をもとにした管理職に対する集合研修の実施 ③上記の認知に向けたマーケティング活動、案件の獲得に向けた営業活動の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ①当社の顧客層として少ない大企業に対してアプローチすることが可能 ②販売提携で実施する集合研修をきっかけに当社サービスの有用性を認識いただくことで、当社サービスの全社導入につなげる
ファンド事業における提携	<ul style="list-style-type: none"> • ファンド規模：8億円上限（予定） 出資割合：50%（予定） • 当社ファンドの強みである「識学コンサルタントによる組織コンサルティングの提供による組織改善のサポートと資金面でのサポート」に加えて、TKPの持つ顧客基盤・全国の貸会議室・オペレーション能力を活用した支援が可能な体制を構築することで投資先のEXIT実現に向けた可能性が高める 	<p>ティーケーピー社の持つ顧客基盤・全国の貸会議室・オペレーション能力を活用した支援が可能な体制を構築することで投資先のEXIT実現に向けた可能性が高める</p>

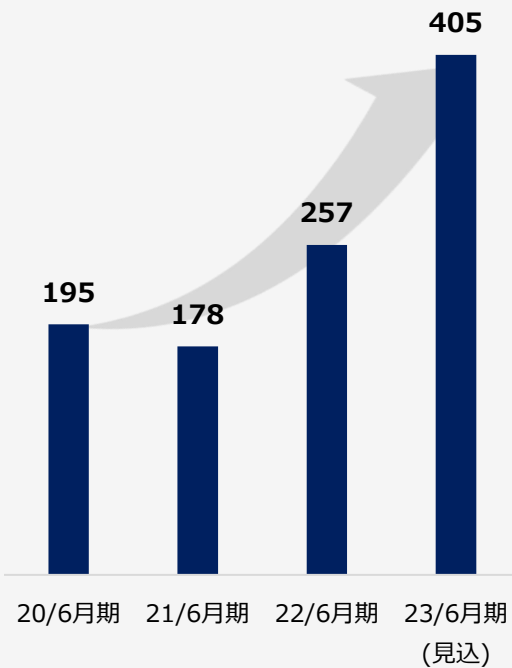
※「リーダーの仮面」とは、リーダーがフォーカスすべき「5つのポイント」をもとに、部下を成長させ、結果を出すリーダーになるためのマネジメントノウハウを提供するための書籍であり、当社代表取締役社長の安藤広大の著書となります。

3. 事業計画

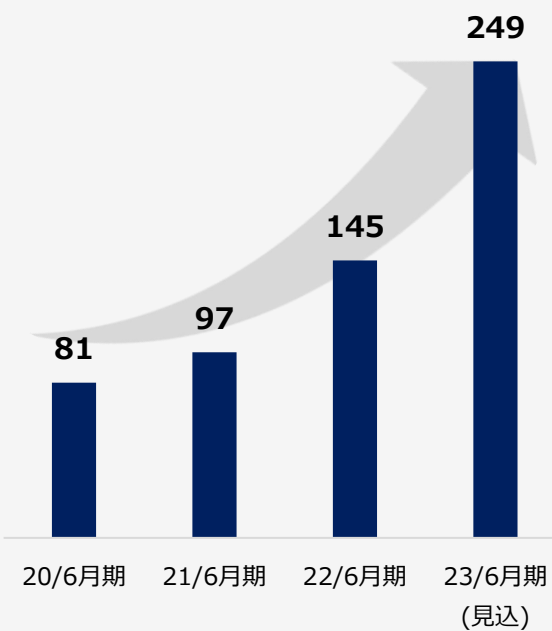
スポーツエンタテインメント事業の戦略について-参入以降の振り返り

- 2020年4月にプロバスケットボールチームを運営する福島スポーツエンタテインメントを買収
- コンサルタントを役員派遣し、事業基盤を強化するための投資を実行し経営改善を推進
- 事業拡大の指標となるスポンサー契約社数・スポンサー収入・平均入場者数は**過去最高水準に到達**

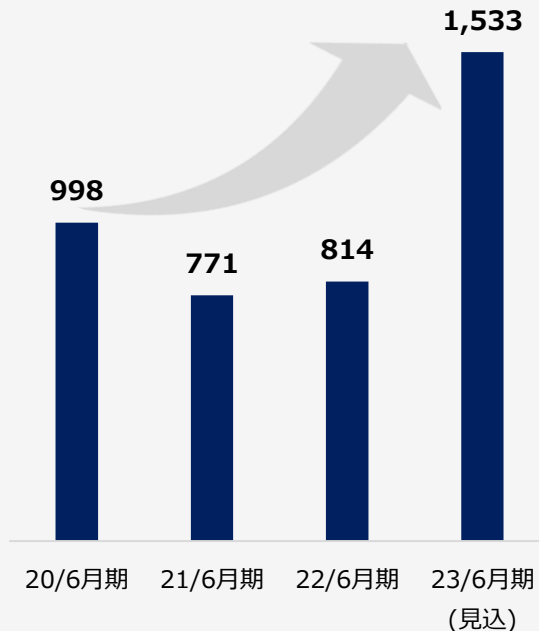
スポンサー契約社数



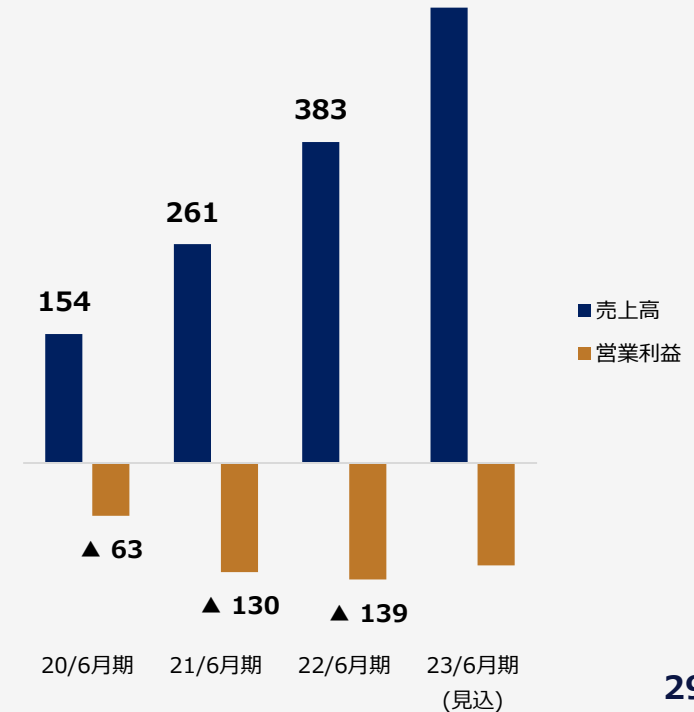
スポンサー収入 (百万円)



平均入場者数推移



業績推移 (百万円)

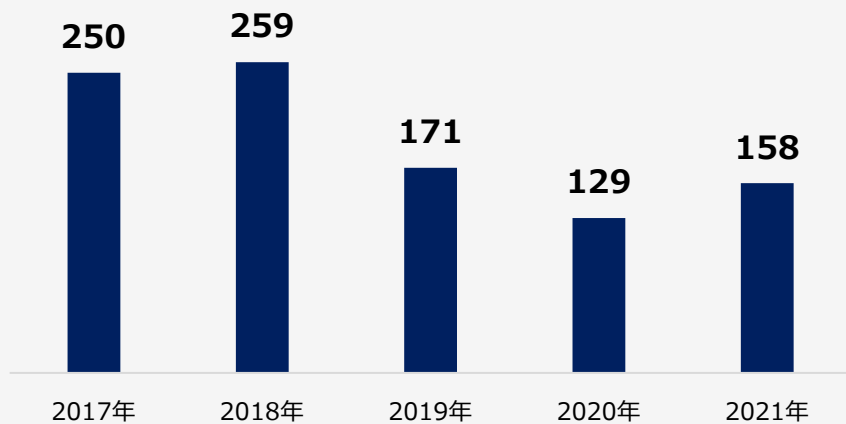


3. 事業計画

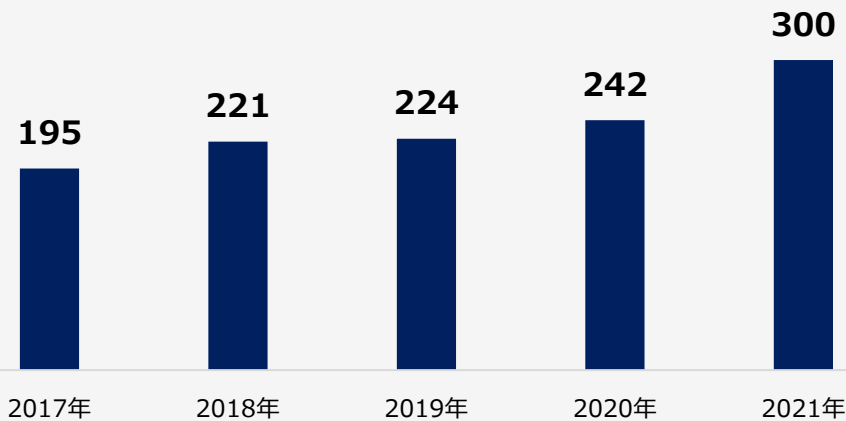
スポーツエンタテインメント事業の戦略について-外部環境

- ・ 上場企業などの成長企業のリーグ参入が相次いでおり、リーグ全体の収益規模は年々拡大傾向にあり
- ・ 「クラブの経営力・事業規模」に応じて所属するリーグが決まる新リーグが2026年より開始される
- ・ 各クラブの競争が発生することで所属するBリーグの市場規模はさらに拡大すると見込む

■ Bリーグの入場者数 (単位: 万人)



■ Bリーグのクラブ事業規模 (単位: 億円)



■ 新リーグの要件

新 B 1
▶ 入場者数: 4,000名
▶ 売上基準: 12億円
▶ アリーナ基準: 新設アリーナ基準充足 / 5,000席 など

新 B 2
▶ 入場者数: 2,400名
▶ 売上基準: 4億円
▶ アリーナ基準: 現B1基準充足 / 3,000席 など

新 B 3
▶ 入場者数: -
▶ 売上基準: 2億円
▶ アリーナ基準: 現B2基準充足 / 3,000席 など

参照URL : <https://www.bleague.jp/new-bleague/regulation/>

3. 事業計画

スポーツエンタテインメント事業の戦略について-今後の戦略

- 下記2点に注力し、売上高の増加だけでなくグループ全体への利益貢献ができる状態を構築する
- 2024年～2026年の間でスポーツエンタテインメント事業単体でのセグメント利益の黒字化を目指す

項目	参入による効果	今後の戦略	想定する業績への影響
マーケティング活動	<ul style="list-style-type: none"> ①メディアからの取材・講演の依頼の増加 <ul style="list-style-type: none"> • 経済同友会での講演 • Bリーグの社長向けへと「識学」の講演 etc ②参入以降、福島県内での導入企業が増加 (参入以前：5社 参入後（開示時点）：17社) 	<ul style="list-style-type: none"> • 「識学」を導入することによる事業再生のモデルケースとしてマーケティング活動を積極的に実施し、新規受注増加につなげる 	2024年2月期からの新規受注増加
行政との連携強化	<ul style="list-style-type: none"> • 行政（福島県・郡山市・楡葉町など）との連携により企業版ふるさと納税を活用した事業の構築 • 県外からの寄付を財源として、地域に必要な事業を実施 • 郡山市が保有する体育館をBリーグの新B1基準に適合するアリーナへと改修することが決定 	<ul style="list-style-type: none"> • 新アリーナの施設運営事業者となることが決定 • これにより将来において下記のプラスインパクト <ul style="list-style-type: none"> ①試合会場を利用するためのコスト低減 ②試合以外での施設利用による新たな収入源の獲得 ③収容人数増加によって試合での入場料収入の増加 	2025年2月期以降の売上・利益の増加

■新アリーナの概要 竣工：2024年(予定) 収容人数：5,000人(予定)



3. 事業計画

2024年2月期計画

- 2024年2月期はグループ全体として保守的に緩やかな成長率とする
- 人員の大量採用や効果が不明な先行投資は実施せず、既存のリソースでの生産性向上により売上高の拡大を行う方針

	23年2月期 (実績)	24年2月期 (計画)	前年同期比増減率	備考
売上高	4,458	5,224	+17.2%	
(組織コンサルティング事業)	(4,024)	(4,680)	+16.3%	<ul style="list-style-type: none"> コンサルタント数の増加に連動した売上増加 生産性の向上については大きく加味せず保守的に策定 過去2期の売上増加額をベースに算定 福島県内でのスポンサー企業の獲得余地が大きく、前年以前と同様の売上増加は実現可能という仮定のもと策定
(スポーツエンタテインメント事業)	(420)	(543)	+29.3%	
(その他)	(13)	(-)	-	
営業費用	4,515	5,055	+12.0%	
(人件費/採用教費)	(2,090)	(2,256)	+7.9%	<ul style="list-style-type: none"> コンサルティングの専任担当を設置することによる生産性向上を考慮し、講師の採用は限定的 売上増加に直接貢献する可能性の高い獲得系広告を中心に広告宣伝費を投下 前期からの増加額約1.8億円は主に、M&A仲介サービス、エンタープライズ企業の獲得へと投下
(広告宣伝費)	(724)	(900)	+24.2%	
(チーム運営費/興行費用)	(339)	(401)	+18.3%	
(外注費)	(146)	(203)	+39.0%	
(その他)	(1,214)	(1,294)	+6.6%	
営業利益	▲57	168	-	
経常利益	▲73	157	-	
親会社株主に帰属する当期純利益	▲252	35	-	
講師数	85名	98名	+15.3%	

4. 投資戦略・財務戦略

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業務提携・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"> コンサルタントの採用・育成 広告宣伝費への投資 	<ul style="list-style-type: none"> 経営の柱として盤石なキャッシュの創出
ハンズオン支援ファンド事業	<ul style="list-style-type: none"> コンサルタント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 	<ul style="list-style-type: none"> EXITによるレバレッジの効いた利益の創出
スポーツエンタテインメント事業	<ul style="list-style-type: none"> 営業人員の採用 行政との連携強化のための人員採用 チーム運営費への投資 	<ul style="list-style-type: none"> スポンサー収入の増加 企業版ふるさと納税の受託事業 B1リーグ昇格による知名度向上
VCファンド投資	<ul style="list-style-type: none"> 「組織力」の強化による成長が見込まれる企業への投資 	<ul style="list-style-type: none"> EXITによるレバレッジの効いた利益の創出
株主還元	<ul style="list-style-type: none"> 2024年2月期は無配。事業成長の投資にキャッシュを活用 2024年2月期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 	

5. リスク情報

業務遂行上の重要なリスクと対応方針

以下は、成長の実現や事業計画の遂行に重要な影響を与える可能性があるとして認識する主要なリスクです。その他のリスクについては、有価証券報告書の「事業等のリスク」をご参照ください

リスク	内容	発生可能性	影響	対応方針
コンサルタント人材の確保に係るリスク	当社が求めるスキルや知識、経験をもってサービスを行うことができるコンサルタントを確保できないリスク	小	大	現在組織運営そのものを識学に基づいて行い、役割と権限の明確化により権限内であらゆることに挑戦できる環境と、成果が報酬に反映される明確な評価制度を構築し、優秀な人材が更なる成長感を求めて入社する環境を整えることで、人材確保のリスクに対応しております。
コンサルタント人材の育成に係るリスク	コンサルタントの育成が想定通りに進行しない場合、コンサルタントの退職が想定以上に発生し採用が困難となったり、業績が当初想定通りに進捗しないリスク	小	大	入社からコンサルタント認定の獲得までの期間はコンサルタント育成の期間とし、マニュアル・FAQ・動画確認・OJT・ロールプレイング等の手段を用いて、その学びの時間に集中させる仕組みを構築する事で一定以上の品質のコンサルタントの育成を行っております。コンサルタント認定後もお客様への品質調査や社内の品質管理担当部署からのテスト等によって、継続的にコンサルタントとしての品質の維持・向上につながるための取組みを行っております。
知的財産権の管理に係るリスク	「識学」に関するノウハウの流出する、「識学」に基づく組織運営の模倣による競争優位性の低下	小	大	可能な範囲において商標権等の権利を取得することにより知的財産権の流出リスクに伴う対応を行っております。無形のノウハウ等については知的財産権の権利を主張することが困難である事を想定し、当社の事業拡大を早期に達成し、組織運営におけるポジショニングを確固たるものとする事によって模倣されることによる競争優位性の低下を図ってまいります。
投資事業及びM&A等に係るリスク	当社グループ（当社の実施するM&A及びVCファンド事業、ハンズオン支援事業での投資を含む）からの投資先について、事業展開が計画通りに進まないことに伴う収益性の低下や時価の下落等に伴い、資産価値が低下した場合は、減損損失の発生や売却等での売却損により、当社グループの事業展開、財政状態及び経営成績に影響を与える可能性があります。	中	大	対象企業について事前に可能な限り詳細な審査を行い、十分にリスクを検討した上で、M&Aや投資等を進めてまいります。

将来見通しに関する注意事項

- 本資料に含まれている将来の見通しに関する記述は、本資料作成時点において入手可能な情報を基にした判断及び仮定に基づいて作成されたものであり、その正確性を保証するものではありません。また、本資料には独立した公認会計士または監査法人による監査を受けていない財務数値が含まれています。
- 実際の業績は、これらの判断及び仮定に含まれる様々な不確定要素、リスク要因の変更や経済環境の変動などにより、見通しと大きく異なる可能性がありますことをご了承ください。
- 本資料は、情報提供のみを目的として作成しています。本資料は、日本国内外を問わず、有価証券の販売の勧誘や購入の勧誘又はこれに類する行為を目的としたものではありません。
- なお、当資料のアップデートは今後1年に1回を行うものとし、毎年5月頃を目途として開示を行う予定です。

- お問い合わせ
ir@shikigaku.com