



2024年5月14日

各 位

会 社 名 株式会社セルム
代表者名 代表取締役社長 加島 禎二
(コード：7367、スタンダード)
問合せ先 取締役 吉富 敏雄
(TEL. 03-3440-2003)

2025年3月期以降の中長期経営方針に関するお知らせ

当社は、本日開催の取締役会において、2025年3月期以降の中長期経営方針を決定いたしましたのでお知らせいたします。

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以 上



2025年3月期以降の中長期経営方針

株式会社セルム | スタンダード : 7367

2024年5月14日

Activate Your Potential

これまでの中期経営計画（23/03-25/03期間）の振り返り

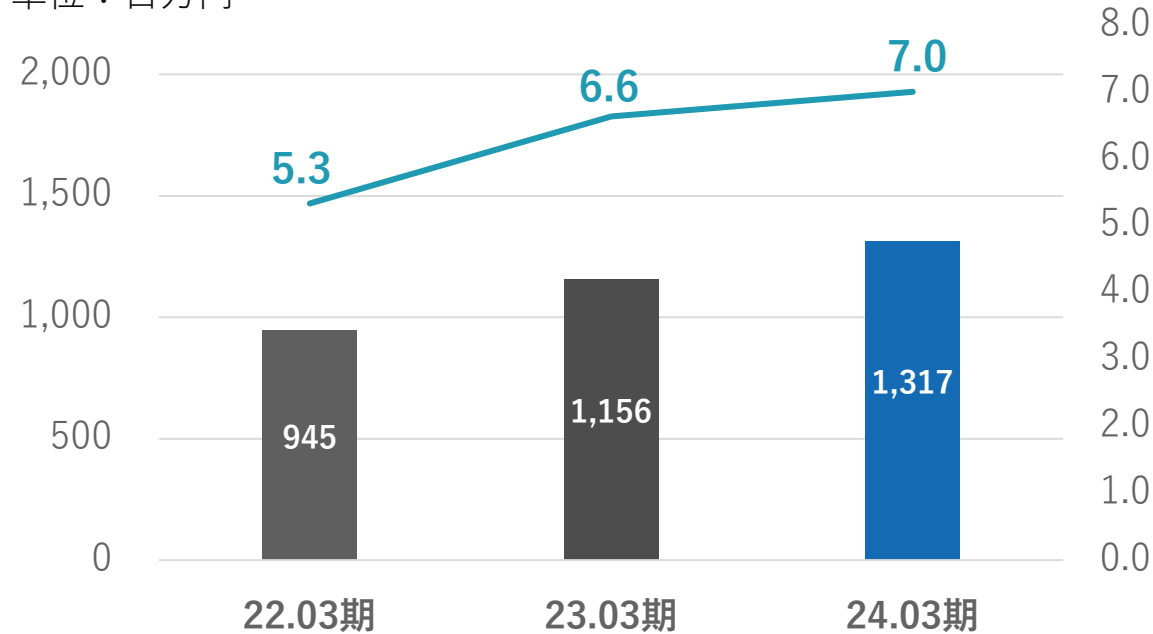
テーマ	アジェンダ	2024年時点での現状認識	コンディション
1 外部環境	顧客動向	✓ マクロ環境の不確実性から、人材・組織投資への予算組みに対し、「慎重スタンスの企業」も増え「投資意欲の高い企業群」と二極化	○~△
	大手顧客市場		
2 既存事業の成長戦略	準大手顧客市場	✓ 単価の伸び悩み・踊り場。業績貢献の時間軸を後ろ倒し想定	△
	上海・ASEAN	✓ 業績回復傾向も中国の景況感警戒に伴い予算想定比のペースは遅い	△
	ファーストキャリア	✓ 若手の早期離職の課題意識から、顧客からの期待が明確に高まっている	○
3 事業ポートフォリオの再編	不採算事業の撤退	✓ RISE JAPAN事業23年3末撤退。利益成長優先の経営方針に舵取り	○
	M&A戦略	✓ グループ初M&A完了（HSJ社）。コンピテンシー診断を取り扱う事業も取り入れることで、セルムグループとしての人材組織開発支援の更なる成長に貢献する位置づけ	◎

1人当たり利益創出力（1人当たりEBITDA）の持続的向上

- EBITDAマージンの持続的向上と並行し、連結従業員数は昨年比13名まで純増（計187名）。上場以来、従業員1人当たりの利益創出力（1人当たりEBITDA）向上に着手。利益成長を実現する組織づくりは経営上の最優先課題として認識

EBITDA⁽¹⁾/1人当たりEBITDAの推移

単位：百万円



■ EBITDA — 1人当たりEBITDA

	22.03期	23.03期	24.03期
従業員数	177名	174名	187名

1人当たり利益創出力向上の要因

①顧客1社当たりの単価向上

次世代経営幹部・ミドル向けに加え、ファーストキャリア領域を中心にグループ全体の一社当たり単価、粗利益が向上

②事業ポートフォリオの再編

23/03期末付で実施した事業ポートフォリオ再編により固定費を削減

③業務オペレーションの抜本の見直し

採用等を中心としたコーポレート部門の業務オペレーションを抜本的に見直し、生産性向上

④成長投資に対する投資対効果向上施策の推進

全投資案件の優先順位付け、投資対効果向上を検証できる体制確立

⑤M&A

祖業とは異なる事業領域・ビジネスモデル⁽²⁾からの利益創出に着手

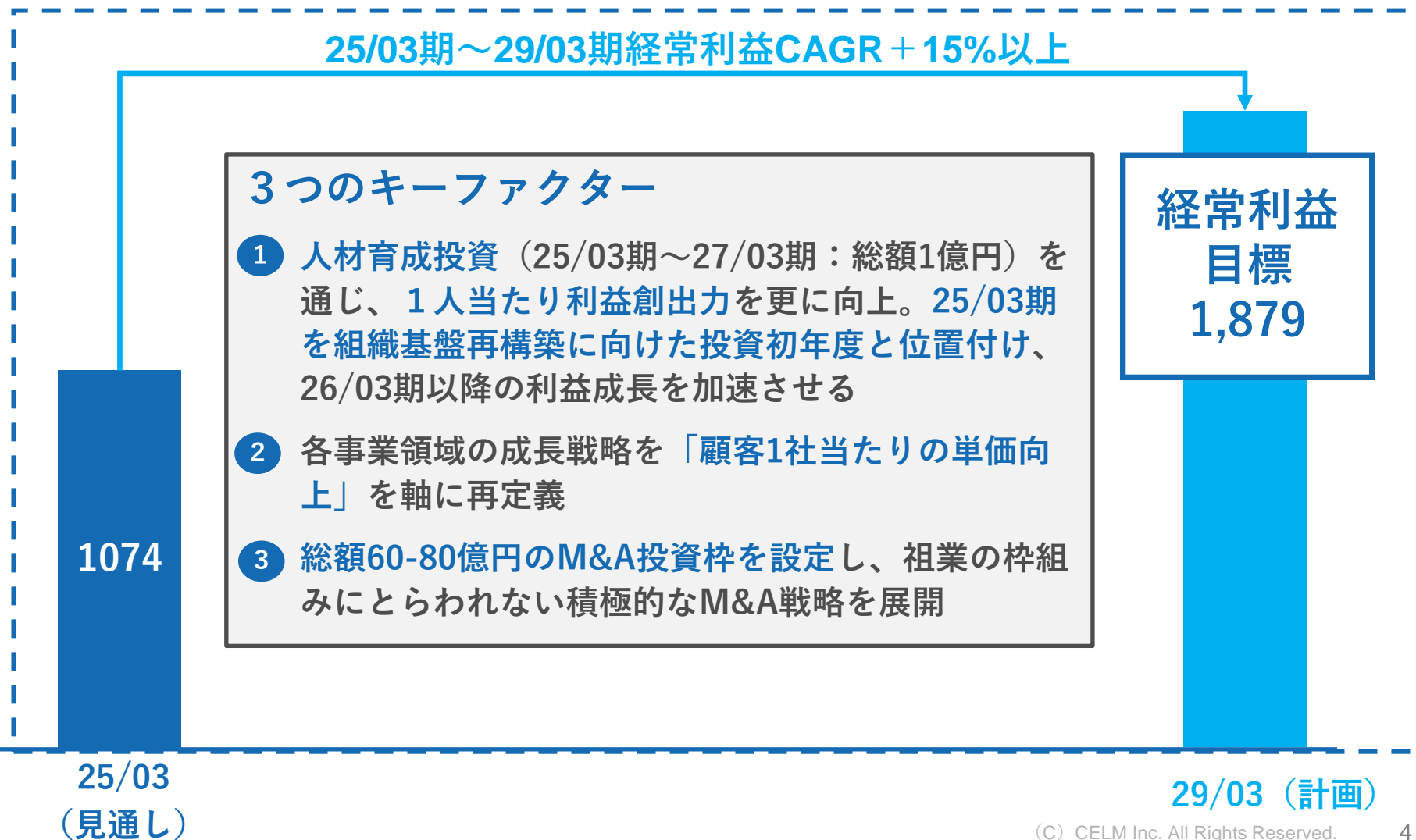
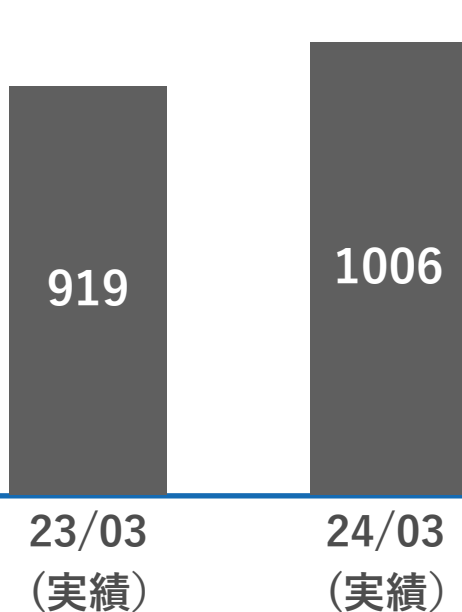
注：(1)EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却額 + 株式報酬費用 (2)適性診断・コンピテンシー評価に基づくコンサルティングを手掛ける

25/03期～29/03期の成長性（経常利益目標）

- プライム市場の上場要件の一つ（2年間の利益合計25億円）である経常利益を中長期目標として設定。
29/03期経常利益目標を1,879百万円と定め、人材開発投資、各事業の成長戦略、M&A戦略を加速

連結経常利益の推移

単位：百万円



(ご参考) 東証プライム市場新規上場に関する主要要件の充足状況

項目	プライム市場 上場基準	当社の状況	適合状況
1 株主数	800名	1,389名 (24.03月末)	○
2 時価総額	250億円	90億円 (24.03末)	未達成
3 直近の2年間利益合計	25億円	20億円 ⁽¹⁾	未達成
4 純資産	50億円	31億円 (24.03末)	未達成

注: (1)24/03期経常利益実績と25/03期経常利益予測の合計

中長期的成長に向けた組織づくり・営業戦略の方針

本領域で拡大する需要と当社の組織課題

- ✓ 今後「経営層主導の組織づくり」に対する需要はますます拡大
- ✓ 複雑化する顧客の事業環境に対して、経営課題起点の提案ができる当社フロント人員の質向上が重要



人材育成投資に対する方針

- ✓ 人材育成投資（今後3年間の合計、1億円規模）を通じ、フロント人員の質を向上させ、潜在需要を当社のビジネス機会に確実に取り込んでいく
- ✓ 初年度の25.03期は当社マネージャー層以上のマネジメント力向上や組織的学習環境の整備へ投資

これまでの営業戦略の方針と課題

- ✓ 大手顧客/準大手顧客といった顧客の売上規模別仮説に基づいた戦略を設定した結果、リソースが分散



今後の営業戦略方針のアップデート

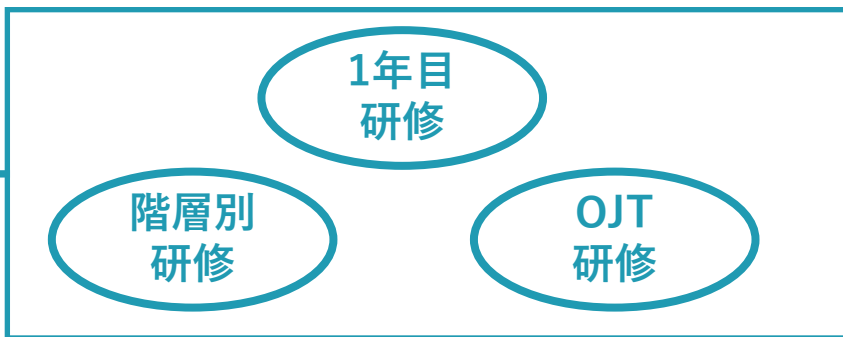
- ✓ 売上規模による戦略仮説ではなく、組織開発投資の蓋然性が高い顧客毎に戦略設定
- ✓ マネジメント組織を再編、個社毎のアカウントプランの精度を向上し、1社当たりの単価を向上

需要が広がる対人事部（育てる側）への
全体設計支援から重層的にビジネスを展開

育てる側（人事部）支援



育つ側（若手人材）支援



事業ドメインを、昨今需要が根強い
「中途社員のオンボーディング」にも拡大

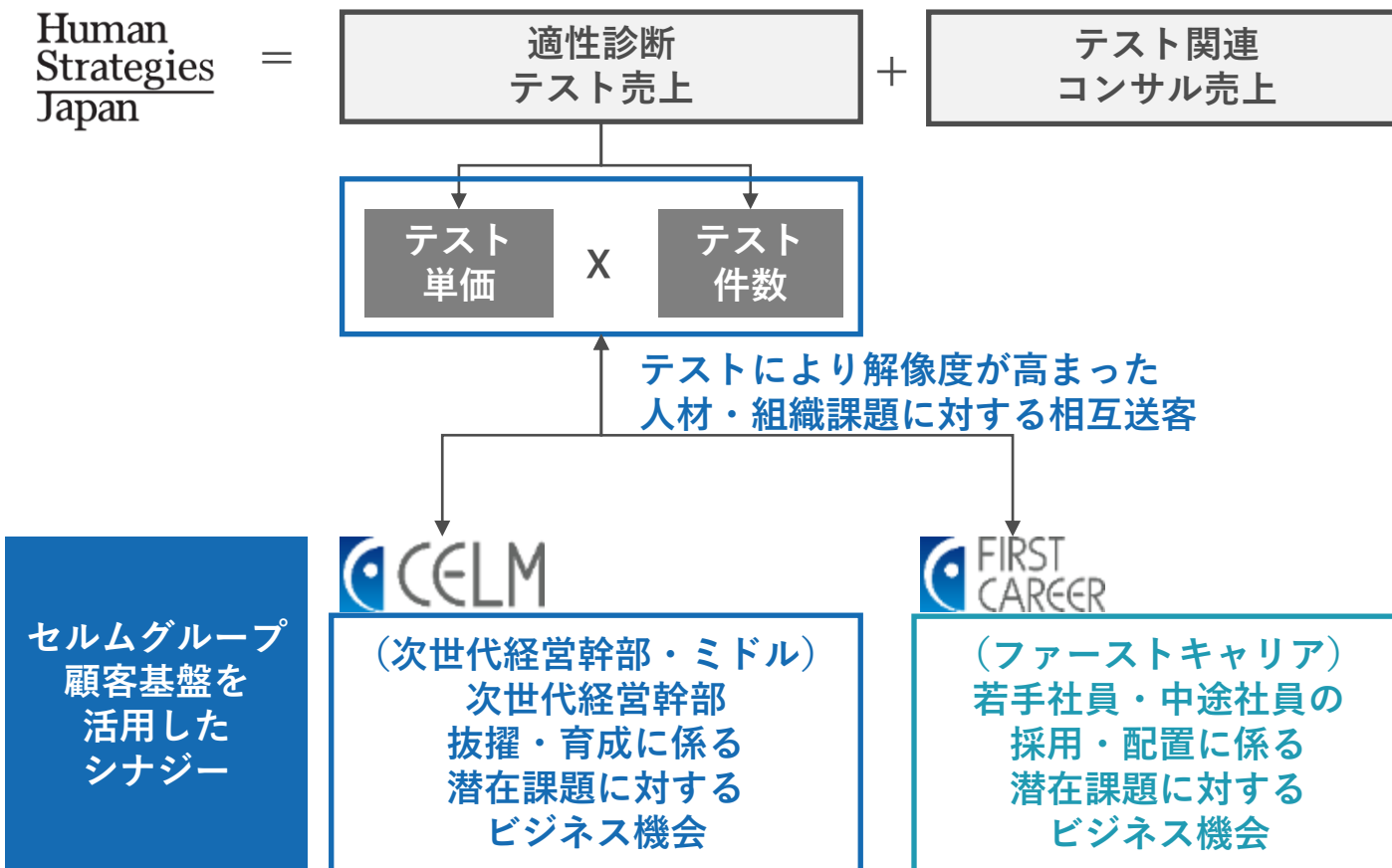


- M&Aにより、セルムグループに加わったヒューマンストラテジーズジャパン社の適性診断テストを通じ、セルムグループの顧客基盤を最大限活用した戦略を展開。次世代経営幹部/ミドル・ファーストキャリア領域とのアップセル・クロスセルを主軸としたシナジー発現に向け、PMIが進捗中

ヒューマンストラテジーズジャパン社概要

会社名	ヒューマンストラテジーズジャパン(株) (旧社名：キャリアージャパン(株)、 2024.1.29付で商号変更)
事業内容	最新の心理学を応用した適性診断/ 人材アセスメントサービスの提供
設立	1993年3月
本社	東京都千代田区富士見1-7-12

シナジーを通じた企業価値創造



組織の課題

1

企業の組織課題をターゲットとしたB2Bソリューションを有する企業



経営層/ビジネスリーダーの課題

2

経営層/ビジネスリーダーの課題をターゲットとしたB2Bソリューションを有する企業

テクノロジー/データによる補完

3

セルムグループのコアコンピタンスを補完するテクノロジー/データの強みを有する企業

注：

(1) 買収規模に応じて、金融機関からの借入を原資として想定

25.03期以降適用する株主還元方針

- ✓ 当社は、M&Aを含む戦略的投資を実行し、持続的な利益成長や企業価値向上を実現することが、株主の皆様の期待に応えることになると考えています
- ✓ そのために必要な内部留保を確保した上で、**配当性向として35%から40%程度を基準とした安定的かつ継続的な配当を行い、2029年3月期終了時の目標ROE（自己資本利益率）として25%以上の水準の資本効率性を勘案しながら、株主還元の充実を図ってまいります**
- ✓ なお、長期にわたり留保された余剰資金については、市場環境や財務の状況を踏まえた上で、自己株式取得の実施の是非につき株主還元、M&Aの対価、人材獲得、従業員インセンティブ等の観点から機動的に検討し、株主の皆様に還元してまいります

キャピタルアロケーションの方針

	24/03期	25/03期～29/03期
目標ROE	20%以上 (25.03期目標)	UPDATE 25%以上 (29.03期目標)
配当性向方針	30-35%	UPDATE 35-40%
M&A	(未設定)	NEW! 総額60-80億円 の投資枠 ⁽¹⁾

注：

(1) 買収規模に応じて、金融機関からの借入を原資として想定

2025年3月期通期業績見通し、Q1期間業績イメージ

- 事業ポートフォリオの変化や季節性の変動要素が大きい環境下、連結業績予想は通期のみ。決算発表毎に翌四半期末の連結業績イメージを捕捉し、説明精度を担保する
 - 通期業績見通し：昨年度凍結案件の再始動や、需要が旺盛な全社型プロジェクトの取り込みなど次世代経営幹部・ミドル領域を軸とした業績牽引を想定。人材育成投資をQ2以降徐々に開始し、EBITDAは14億円台到達を想定
 - 25.03Q1期間業績イメージ：Q1連結売上は季節性上例年通り落ち着くが、ファーストキャリア事業の受注が引き続き堅調に推移。ヒューマンストラテジーズ領域の連結貢献も寄与し、前年Q1比売上は増収、EBITDAベースにおいても増益を計画

(単位：百万円)	24/03期	25/03期		
	通期実績	通期見通し	前年同期比	2022年5月発表中計想定達成率
売上高	7,504	8,008	+6.7%	93%
EBITDA ⁽¹⁾	1,317	1,406	+6.7%	103%
営業利益	1,037	1,100	+6.0%	95%
経常利益	1,006	1,074	+6.7%	-
当期純利益	631	720	+14.0%	-

注：(1)EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却額 + 株式報酬費用

中長期成長戦略を反映した25.03期の主要事業KPI

		25/03 (計画)	(単位)	KPIとして掲げる戦略的意図
1	セルム取引先グループ（子会社を含む） 上位150社の1社あたり平均年間売上高 ⁽¹⁾	40.1	百万円	人材組織開発に対する投資の蓋然性が高い顧客群を絞り込み、個社毎の課題に精通する戦略を更に強化（24.03期実績は顧客グループ会社を含む左記定義に更新すると38.0百万円）
2	ファーストキャリア領域の 年間売上10百万円以上の顧客数	29	社	近年、若手の早期離職に対する課題意識を起点に、当社サービスの質への期待が高まっている。24.03期は27社
3	ヒューマンストラテジーズ領域 における適性診断テスト売上	150	百万円	セルム・ファーストキャリア領域における人材組織開発事業のアップセル/クロスセルの機会増に直結し、グループシナジーの先行性を確認するためのKPIの位置づけ
4	1人当たりEBITDA	7.0	百万円	25.03期末連結従業員数200名前後を想定し、引き続き積極的採用活動を進め、人材育成投資を通じて24.03期実績の7.0百万円と同水準以上で推移するよう計画

注：(1)セルム単体での売上

免責事項

本資料は、決算の状況および今後の経営方針、事業戦略等に関する情報の提供を目的としたものであり、当社株式の購入や売却を勧誘するものではありません。本説明会および資料の内容には、将来の業績に関する意見や予測等の情報を掲載することがありますが、これらの情報は、資料作成時点の判断に基づいて作成されているものであり、その実現・達成を約束するものではなく、また今後予告なしに変更されることがあります。よって本資料使用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。また、本資料の無断での複製・転送等を行わないようお願いいたします。

お問い合わせ先

株式会社セルム

企業戦略部

Tel: 03-3440-2003

〒150-0013

東京都渋谷区恵比寿1-19-19恵比寿ビジネスタワー7F