



2021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
(コード番号: 7367 東証JASDAQ)
問合せ先 取締役財務経理 吉富 敏雄
部長
(TEL. 03-3440-2003)

中期経営計画策定に関するお知らせ

当社は、今後の業容拡大及び事業の成長拡大を目指し、2022年3月期から2024年3月期の3ヶ年を対象とする新たな中期経営計画『中期経営計画(2022.3-2024.3)』を策定しました。以下のとおり、お知らせいたします。

1. 対象期間

2022年3月期から2024年3月期までの3ヶ年

2. 本経営計画の位置付け

既存事業領域での更なる成長力開発と、将来に向けた新たな成長基盤を開発します。
コロナ環境をふまえつつ、本中期経営計画で当社の過去業績を更新する成長を目指します。

3. 中期経営計画の連結数値目標

(単位: 百万円)

	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
	実績	計画	計画	計画
売上高	4,603	5,018	5,534	6,157
EBITDA※	546	657	820	920
営業利益	329	450	610	710

※EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却額

4. 成長シナリオ

詳細は別紙を参照ください。

なお、2021年5月14日発表の『2021年3月期 決算説明資料』の後段と同一内容です。

以上



中期経営計画（2022.3 – 2024.3）

2021年5月14日

株式会社セルム（7367）
【JASDAQスタンダード】

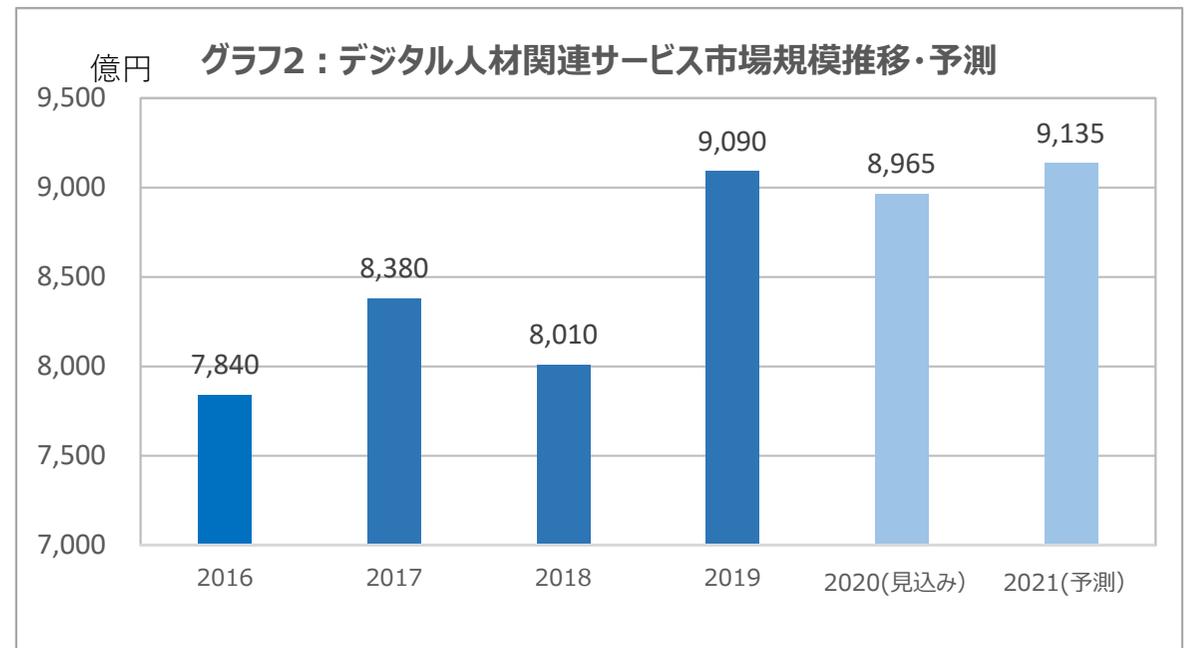
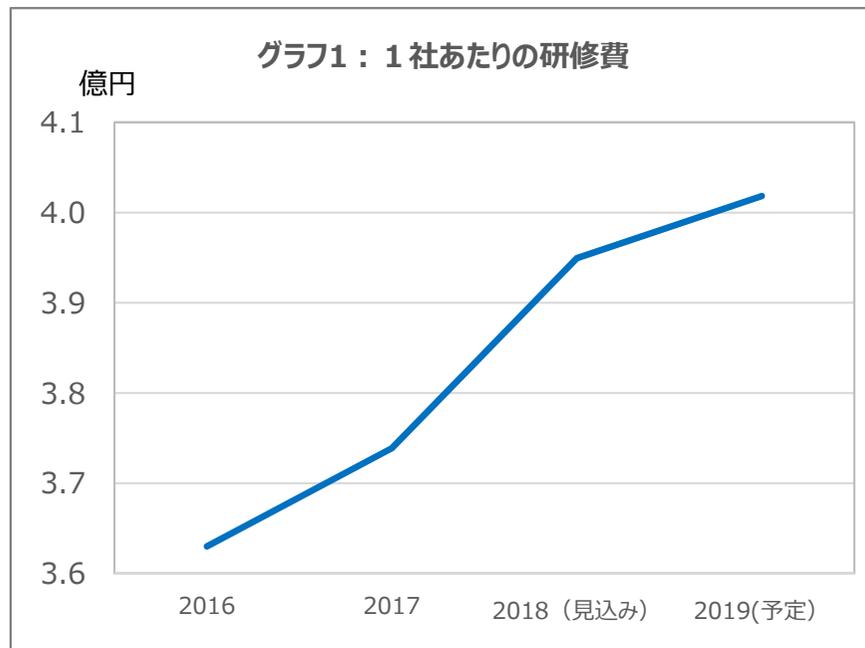
Activate Your Potential

Copyright©2021 All Rights Reserved by セルム, Inc.

セルムを取り巻く市場予測

- ▶ COVID-19の影響により業績悪化した企業においては人材開発予算の削減／圧力が想定されることから、人材開発市場全体としては**一時的なマイナス成長**が見込まれる(※) が、下記のような潮流から、**After COVID-19に向けた人材投資の回復**が見込まれることから、市場は**再びプラス成長に転じる**と予測される
 - 就労人口の減少による若年層を中心とした人材採用難や、人材不足が続くなかで、企業の人材開発に対する投資意欲は引き続き高い傾向にある (グラフ1)
 - デジタル経営を推進するデジタル人材の育成機運が高まっている (グラフ2)

※(出所) 矢野経済研究所 『2020 企業向け研修サービス市場の実態と展望』 2020年7月29日発行



(出所) 日経Smart Work「人材育成へ投資1割増、働き方改革で原資」
<https://smartwork.nikkei.co.jp/survey/20181119.html>

(出所) 矢野経済研究所 『2021年版 デジタル人材関連サービス市場の現状と展望
 ～研修サービス／人材派遣／人材紹介～』 2021年2月26日発行

セルムを取り巻く市場トレンド

- ▶ COVID-19により、**新たな組織・人材開発ニーズが急速に顕在化**してきている
- ▶ 特に**大手企業においてその動きが顕著**であり、セルムにとっては**追い風**になると想定される

世の中の潮流

デジタルトランス
フォーメーションの急進

価値観・働き方の多様化
副業の社会的な浸透

投資家の中長期志向
社会課題解決機運の高まり

After COVID-19を見据え
た事業／顧客価値の再編

市場トレンド

DXを軸とした
人材開発・組織開発

自律的なキャリア
支援、副業支援

ESG／SDGsを軸
とした組織・人材開発

企業・事業・機能
トランスフォーメーション

- あらゆる事業においてデジタルイノベーションが求められる環境下で、DX人材の全社的な育成や新たな顧客価値の創造に向けた組織開発などが求められる。
- 働き方や人材の多様化により、企業はこれまでの画一的な人事マネジメントから、社員個々の自律的なキャリア形成や副業支援などが求められる。
- ESG投資やSDGsに対する意識の高まりを契機とし、社会課題に向き合う組織風土の醸成や人材採用・育成が求められる。
- COVID-19により、社会的な価値観が大きく変化しつつある中で、新たな事業／顧客価値の創出に向けた組織／人材革新が求められる。

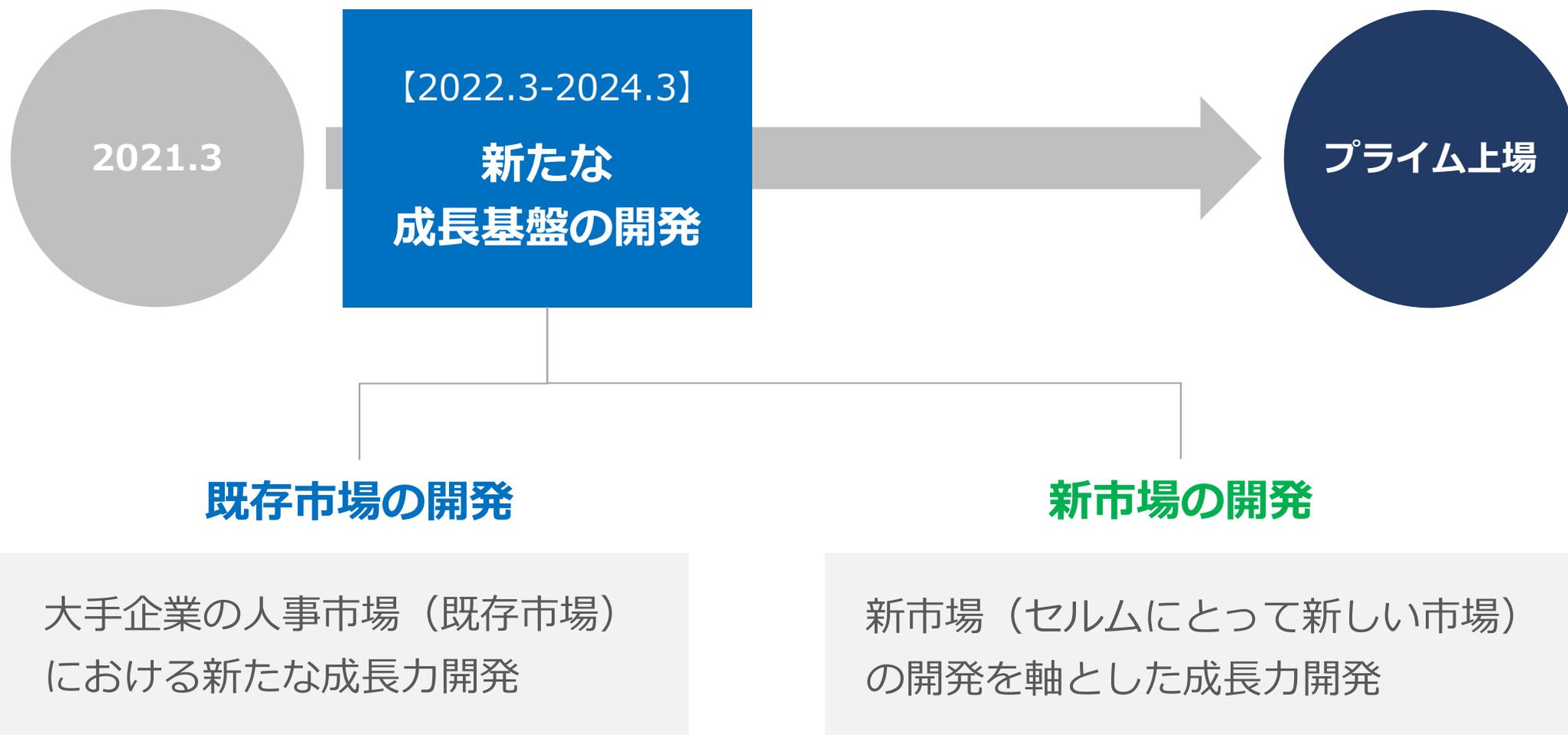
中期経営計画：業績目標

- ▶ 2023年3月期以降、売上高対前年比**10%成長**を目指す。
- ▶ 2023年3月期には、**コロナ前までの利益水準**に戻す。

(単位：百万円、%)

業績目標	2022.3期	前期比	2023.3期	前期比	2024.3期	前期比
売上高	5,018	109.0%	5,534	110.3%	6,157	111.3%
EBITDA	657	120.4%	820	124.8%	920	112.2%
営業利益	450	136.7%	610	135.6%	710	116.4%

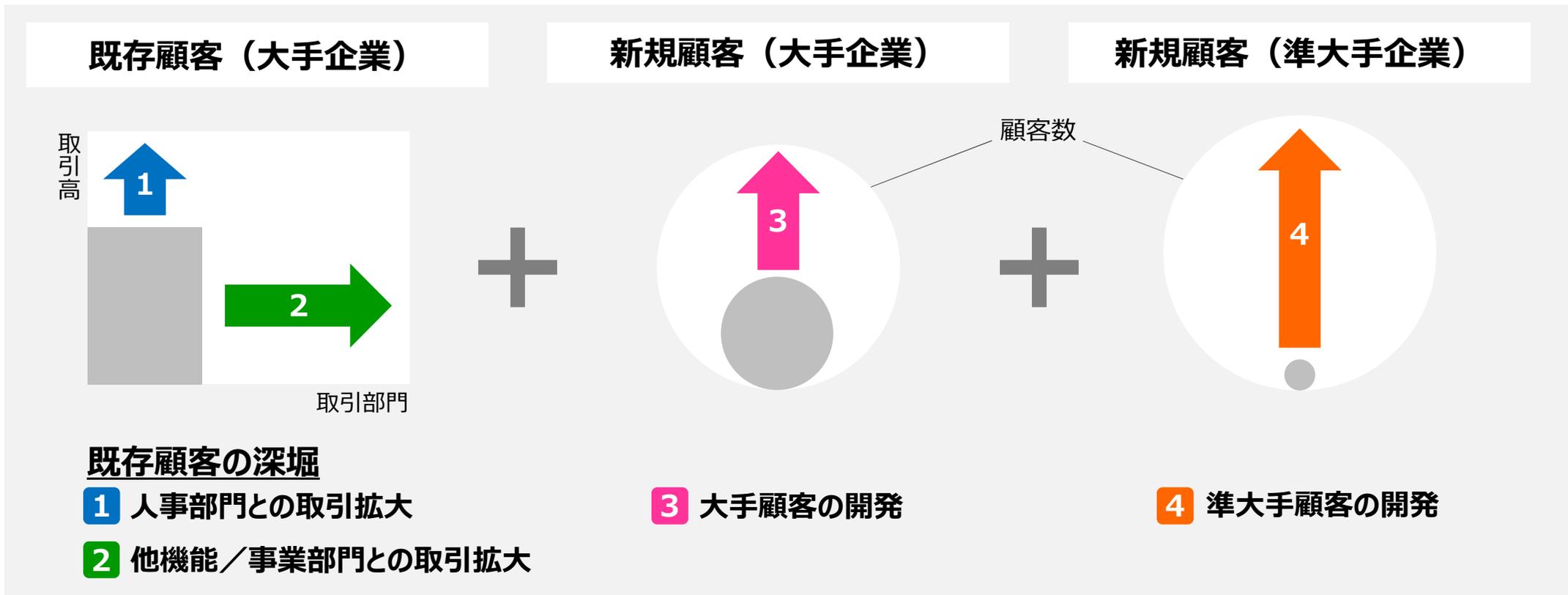
本中期経営計画の位置づけ



中期経営計画：セルム単体 成長シナリオ 顧客基盤の拡充①

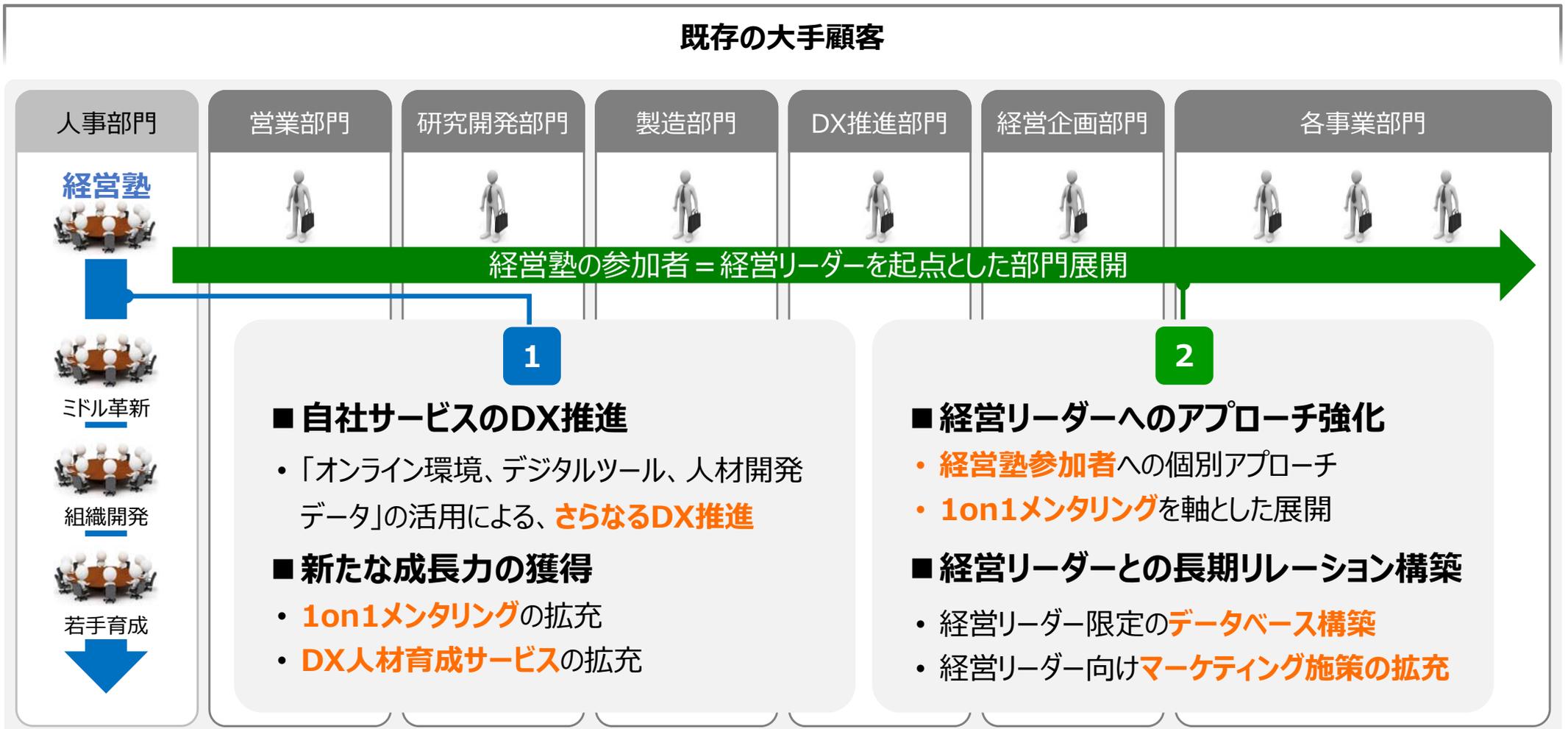
これからの成長戦略

- 1 大手人事部門とのさらなる取引拡大
- 2 経営リーダーを軸とした、他機能／事業部門における取引基盤の開発
- 3 アフターコロナを見据えた、特定市場にフォーカスした大手顧客ポートフォリオの開発
- 4 準大手顧客の開発



既存顧客における成長力開発

- 1 大手人事部門とのさらなる取引拡大
- 2 経営リーダーを軸とした、他機能／事業部門における取引基盤の開発



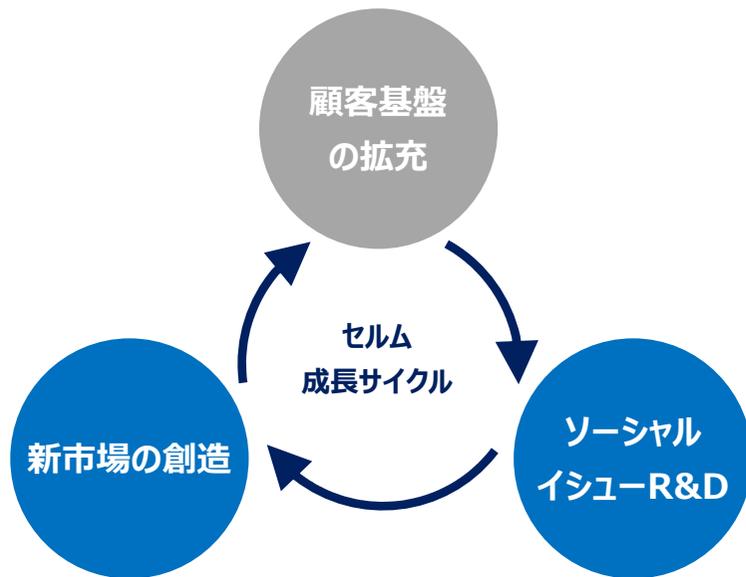
新規顧客における成長力開発

3 アフターコロナを見据えた、特定市場にフォーカスした大手顧客ポートフォリオの開発

4 準大手顧客の開発



▶ 現業の強み／投資先／M&Aを軸とした事業開発の推進



現業の強みを軸とした事業開発

経営人材の副業
プラットフォーム

コーポレートユニバー
シティアライアンス

シニア活躍支援

…等

投資先を軸とした事業開発

投資先企業例



…等

M&Aを軸とした事業開発

M&Aターゲット企業例

1. 特定市場・テーマに突出した同業他社
 2. 営業機能が脆弱な専門性に偏った同業他社
 3. HR-Tech企業
- …等

中期経営計画：セルム単体 成長シナリオ 展開ステップ

2022.3期

COVID-19を踏まえた、
事業・組織基盤の再構築

2023.3期

Before COVID-19
の業績水準への回復

2024.3期

過去最高益の実現

1. 大手人事部門との さらなる取引拡大

- システム開発・導入
- 成長テーマのタレント開発

- サービスプロセスの最適化
- 成長テーマの取引拡大

- 新たな顧客価値の創造

2. 他機能／事業部門 における取引基盤の開発

- 経営リーダー向けデータ
ベースの構築

- 各種マーケティング施策
の展開

- 経営リーダー限定の
コミュニティの組成・展開

3. 大手顧客ポートフォリオ の開発

- 対象市場における経営
リーダーの発掘・仕掛け

- トランスフォーメーションへの
伴奏・大型化

- 新たな中核顧客としての
取引基盤の確立

4. 準大手顧客の開発

- 新規顧客の開発
- 継続取引モデルの開発

- 新規顧客の開発
- 顧客ポートフォリオの開発

- 新規顧客の開発
- 既存顧客の深耕

5. 現業の強み／投資先／ M&Aを軸とした事業開発

- 現業の強み：「副業プラットフォームの開発」「シニア活躍支援」を軸とした事業開発
- 投資先6社との事業開発、およびM&A候補先の探索・アプローチ



既存市場の開発

1. 大手人事部門とのさらなる取引拡大
3. 特定市場にフォーカスした大手顧客ポートフォリオの開発

新市場の開発

2. 他機能／事業部門における取引基盤の開発
 4. 準大手顧客の開発
- +
5. 現業の強み／投資先／M&Aを軸とした事業開発の推進

既存市場の開発

1. 大手人事部門とのさらなる取引拡大
3. 特定市場にフォーカスした大手顧客ポートフォリオの開発



**既存市場の開発は、個別KPIを設けず、
企業KPIの最大化を重視する方針**

新市場の開発

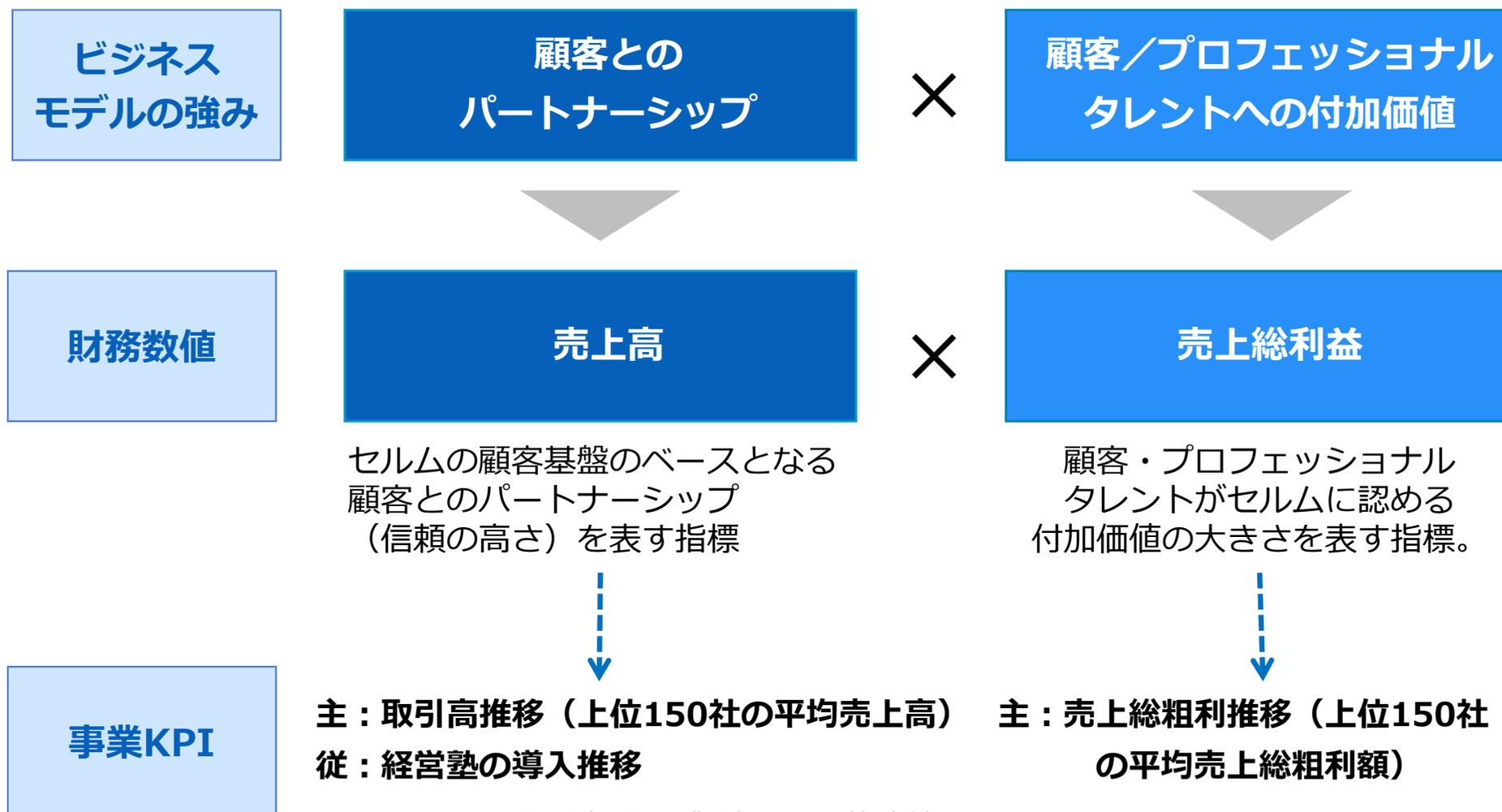
2. 他機能／事業部門における取引基盤の開発
4. 準大手顧客の開発



**新市場の開発は、「2」「4」の個別KPI
を設定し、市場開発を追求する方針**

中期経営計画：セルム単体 企業価値の源泉となるKPI①

- ▶ **顧客とのパートナーシップの総和である売上高、及びセルムが顧客・プロフェッショナルタレントに発揮している付加価値の総和である売上総利益の最大化を重視する**



□ KPI① | 上位150社の平均売上高

1社あたりの取引額（売上）	2021.3期	2022.3期
上位150社の平均単価	22,477	24,000

□ KPI② | 経営塾の導入推移

経営塾導入数	2021.3期	2022.3期
導入社数	77	85
導入コース数	146	185

※上記経営塾の要件

- 人事部における選抜研修もしくは 現役役員を対象とする研修（事業部・特定機能部門の選抜案件は除外）。
- セルムがメインで企画していない案件は除外（一コマ担当等）

□ KPI③ | 上位150社の平均売上総利益額

1社あたりの売上総利益額	2021.3期	2022.3期
上位150社の平均単価	11,191	12,000

2. 他機能／事業部門への取引拡大

⇒KPI④ | 部門取引の推移

部門展開の実績推移	2021.3期	2022.3期
売上300万以上の取引部門数	32部門	40部門

4. 準大手顧客の開発

⇒KPI⑤ | 準大手顧客の「主要顧客数」および「取引総額」

準大手市場の顧客推移	2021.3期	2022.3期
主要顧客数 ※売上2000万以上の取引顧客	7社	10社
取引総額	456,362	700,000

人と企業の可能性を広げ、世界を豊かにする

顧客企業の持続的企業価値向上支援パートナー

当社グループは、企業価値向上支援パートナーとして、

企業価値向上を「人」の視点からアプローチ

永続的な成長にむけて、企業において不可欠となる「リーダー開発」

そして、リーダー開発を通じた、勝ち残っていく「企業風土の醸成」

を支援しております

Activate Your Potential

可能性が動き出す



CELM
GROUP

可能性が動き出す

Activate Your Potential

