

株式会社じげん

2027年3月期 第1四半期決算説明会資料

2026年8月13日

Contents

1. 決算概要
2. 経営戦略の進捗
3. 参考資料



1

決算概要

エグゼクティブサマリ

FY2027/3 1Q 実績サマリ

売上収益**7,807**百万円YoY +16%
進捗率: 23%**EBITDA****1,986**百万円YoY +10%
進捗率: 24%**営業利益****1,601**百万円YoY +13%
進捗率: 25%**親会社所有者
帰属当期利益****1,065**百万円YoY +10%
進捗率: 24%**EPS****10.73**円YoY +11%
進捗率: 24%

- ✓ 業績：売上収益や各利益指標は1Qとして過去最高で着地。業績予想に対して、想定範囲内で進捗中。
- ✓ ポートフォリオ効率化：保険マンモスの吸収分割、URGの人材紹介事業のタイズへの統合を実行。ミラクスでは人材紹介に加え、派遣事業も完全撤退し、経営効率化に向けたダイベストメントを推進。
- ✓ 第3次中計：経営効率化に向けて、バーチャルカンパニー制を導入。また、じげんグループ全体のAX/AI推進とセキュリティ推進を統合的に推進することを目的として、AX/AI・セキュリティ推進室を新規設立。

Vertical HR

- ✓ タイズでは順調なPMIを背景として、引き続き高成長を維持。
- ✓ URGの人材紹介事業をタイズへ統合。事業拡大スピードの底上げを狙う。
- ✓ M&Aのソーシングも進捗中。

Life Service

- ✓ マクロ影響により、引越し・リフォーム領域では需要が減退。
- ✓ 中東影響に伴う光熱費高騰により、エネルギー領域のクロスセルは好調。
- ✓ 旅行領域では、レジャー渡航需要が円安影響により緩やかな推移だが、業務渡航需要は堅調。

四半期業績推移

売上収益

7,807 百万円

(YoY +16%)

EBITDA

1,986 百万円

(YoY+10%)

営業利益

1,601 百万円

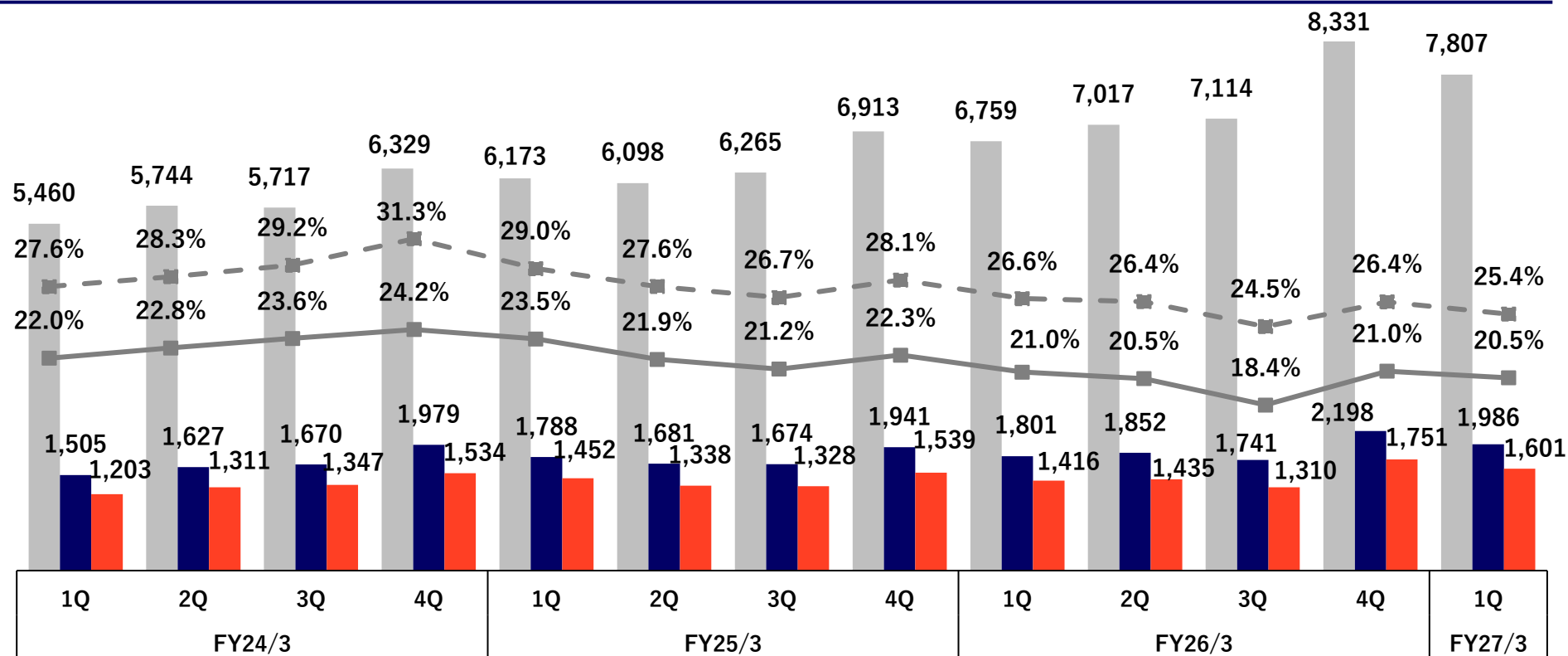
(YoY +13%)

- 売上収益：Vertical HRを中心とした既存事業の成長に加えて、M&A効果もあり、**前年同期比で大きく増収**。
- 利益：新規M&Aによるポートフォリオミックスの変化や、タイズ等を中心とする戦略的先行投資により、利益率はやや減少傾向であるも、1Qとして**営業利益・EBITDAともに過去最高で着地**。

四半期業績推移

■ 売上収益 ■ EBITDA ■ 営業利益 EBITDAマージン — 営業利益率

(単位: 百万円)



2027年3月期業績予想に対する進捗率

- 売上収益及び各利益において、季節性や一過性要因を考慮すると、グループ全体としては、業績予想に対して想定の範囲内で着地。
- Vertical HRはタイズを中心とするオーガニック成長とM&A効果により、大幅成長を実現。
Life Serviceはダイベストメントによる一時的な影響や一部事業における需要の鈍化により、概ね横這いで推移。

売上収益

7,807百万円
(進捗率: 23%)

EBITDA

1,986百万円
(進捗率: 24%)

営業利益

1,601百万円
(進捗率: 25%)

EPS

10.73円
(進捗率: 24%)

(百万円)	FY2026/3 1Q 実績	FY2027/3 1Q 実績	前年比(%)	FY2027/3 業績予想	進捗率(%)
売上収益	6,759	7,807	+16%	33,500	23%
● Vertical HR	2,705	3,826	+41%	15,500	25%
● Life Service	4,054	3,982	-2%	18,000	22%
EBITDA(注1)	1,801	1,986	+10%	8,320	24%
営業利益	1,416	1,601	+13%	6,430	25%
親会社所有者 帰属当期利益	971	1,065	+10%	4,390	24%
基本的1株当たり 当期利益(EPS)	9.69	10.73	+11%	44.09	24%

注1: EBITDA=営業利益(損失)+減価償却費及び償却費+減損損失+固定資産除却損及び評価損－負ののれん発生益

注2: 新領域区分に基づき、過去分を遡及修正済み。なお、新旧Vertical HRの差異としては、新領域においてミラクスをLife Serviceに移管。

FY2026/3 1Qの修正前は旧Vertical HR: 2,929百万円、旧Living Tech: 1,694百万円、旧Life Service: 2,136百万円。

注3: 過年度会計処理の修正により、営業利益+47百万円、税金費用+49百万円に伴い当期利益▲2百万円が一過性影響として発生。

注4: 一過性の過年度会計処理の修正に加えて、防衛特別法人税導入や賃上げ促進税制厳格化等により税負担率が上昇。

法人顧客数と法人顧客単価

法人顧客数

23,059社

(YoY -1.5%)

法人顧客単価

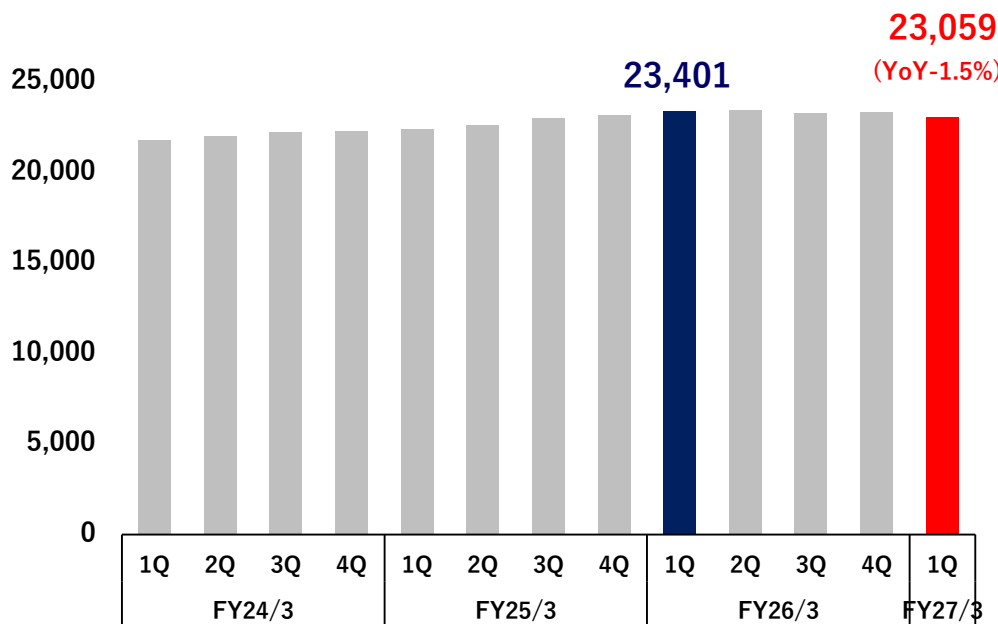
131万円

(YoY +18.0%)

- 法人顧客数：ポートフォリオ効率化に伴うミラクス派遣事業からの撤退や三光アドの経営統合等といったノンコア事業の影響により、前年同期比で小幅な減少。
- 法人顧客単価：高単価事業の業績拡大に伴うプロダクトミックスの変化等により、着実に伸長。
- 中長期的な法人顧客の積み上げ、及び顧客当たり単価の引き上げを図る。

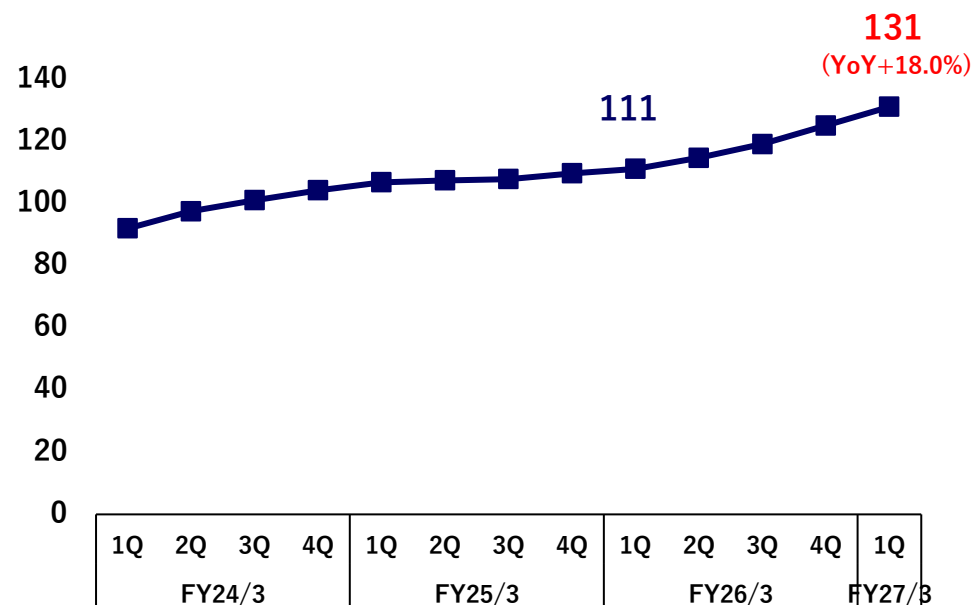
法人顧客数

(単位: 社)



法人顧客単価

(単位: 万円)



注1: 各四半期末より一年以内に売上収益が発生した企業を法人顧客として集計。

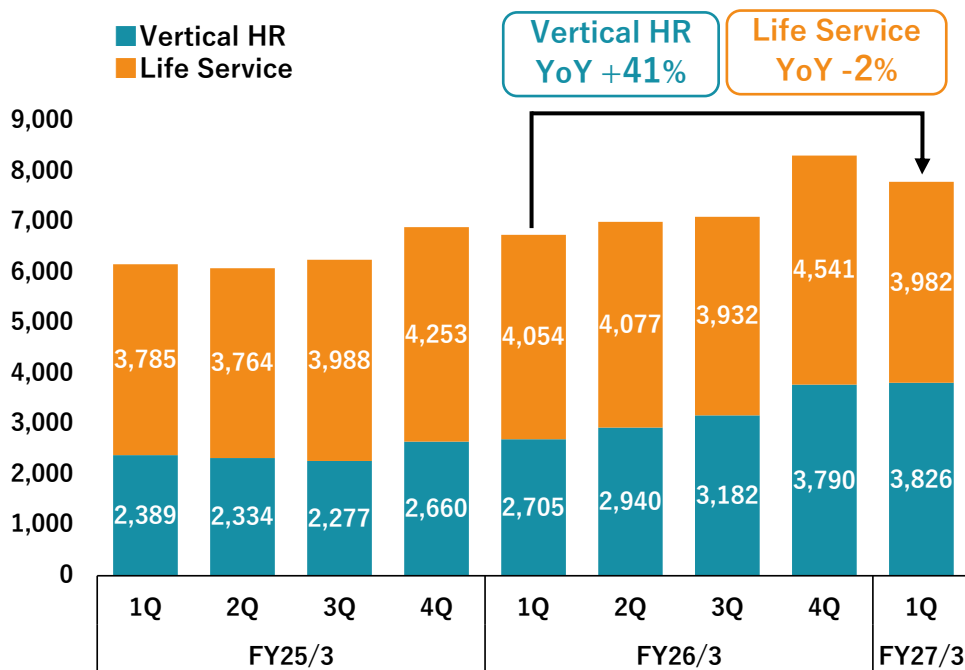
注2: 法人顧客単価は連結売上収益÷法人顧客数にて算定。

領域別 売上収益・利益推移

- Vertical HR：タイズなど既存事業の伸長や、M&Aによる連結効果が寄与し、売上収益は前年同期比で大幅な成長。利益面でも、人材投資を中心とした成長投資等を実施しつつも、前年同期比で二桁成長を達成。更なる成長に向けて先行投資を強化。
- Life Service：旅行や中古車領域は好調の一方で、ノンコア事業のダイベストメント(前期1Qの三光アド 売上収益 144百万円、ミラクス人材紹介/派遣 105百万円が当期1Qには剥落)が一時的に影響。経営効率化の施策として、当1Q中に保険マンモスの組織再編を実行。

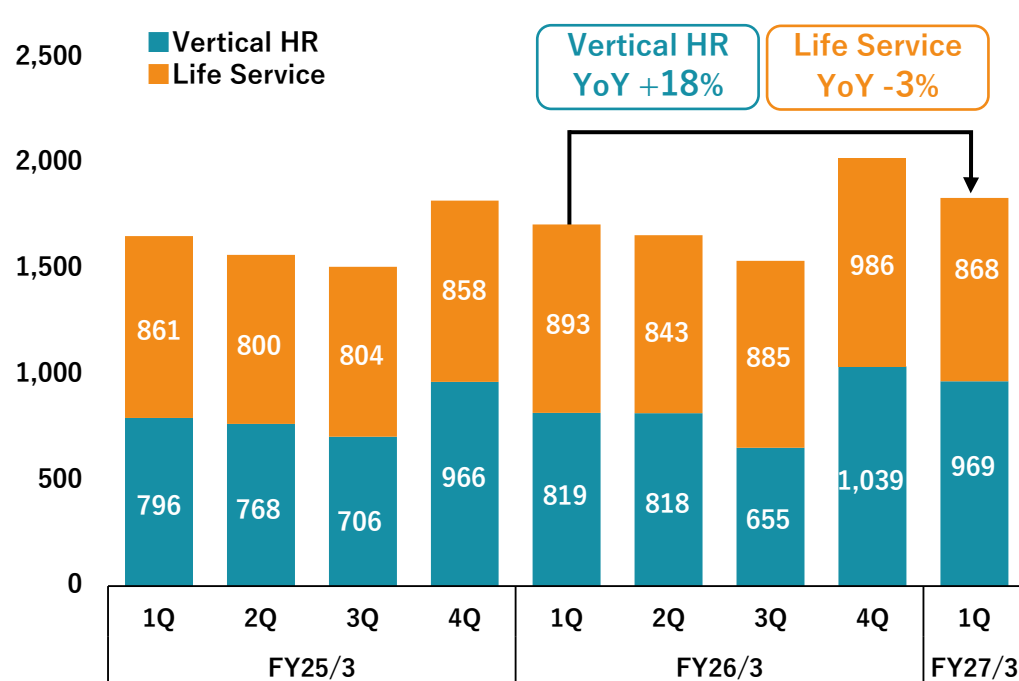
領域別 売上収益

(単位: 百万円)



領域別 共通費配賦前営業利益額(※)

(単位: 百万円)



注1: 領域別の共通費配賦前営業利益額は、本社費用等の間接費配賦前の営業利益の利益額を示す。

注2: オーサムエージェントは2025年10月1日付で三光アドを吸収合併済み。旧三光アドの業績貢献分は、FY26/3 2QまではLife Service、FY26/3 3Q以降はVertical HRのオーサムエージェントに包含。

注3: 新領域区分に基づき、過去分を遡及修正済み。なお、新旧Vertical HRの差異としては、新領域においてミラクスをLife Serviceに移管。

財務戦略と戦略投資（M&A）の状況

戦略投資額

0.3億円

(前期: 30.8億円)

配当予想

13.5円

(前期: 11.0円)

- 当該年度の当期利益から、戦略投資額と配当総額と株主優待費用の合計を除いた金額を翌期の追加株主還元枠とし、最適現預金水準を考慮の上、金額決定する方針。
- 自己株式取得：戦略投資額等の合計が当期利益を上回ったため、還元方針に則り、自己株式取得は実施しない予定。
- 配当金：当期は増収増益を見込み、配当性向30%程度となる**13.5円へ増配**を計画。

財務方針

(百万円)	FY2026/3	FY2027/3	FY2028/3
親会社の所有者に帰属する当期利益	4,157	4,390	
- 戦略投資額	3,077	33	
- 株主優待費用	38	NA	
- 配当総額	1,091	1,339	
1株当たり配当(普通配当)	11.0円	13.5円	
追加還元枠(特別配当)	NA	未確定	
追加還元枠(自己株式取得)	700	0	未確定

注1: 戦略投資額は、M&Aや資本提携といった、資産性の高い経営資源を獲得するために当社が拠出した投資額を指す。

注2: 財務水準や市場前提が現況から大きく変動する場合、本財務方針を柔軟に変更する可能性がある。

注3: 戦略投資額には当該期に成約には至らなかった案件の専門家費用や過去案件に関する条件付対価等を含む。

注4: FY2027/3の親会社の所有者に帰属する当期利益は業績予想値を記載。

貸借対照表の状況（2026/6末時点）

のれん対資本倍率

0.6倍

のれん金額

13,511百万円

- のれん対資本倍率は0.6倍、親会社所有者帰属持分比率は56.0%といずれにおいても当社財務基準の範囲内であり、安全性に問題なし。

財政状態計算書(B/S)

資産合計(負債及び資本) 39,802百万円

のれん対資本倍率 0.6倍	
のれん	資本
13,511百万円	22,484百万円

CGU別のれん内訳

13,511百万円

リジョブ	1,756百万円
エニーキャリア	1,621百万円
APW	1,503百万円
タイズ	1,393百万円
ライフサポート	1,108百万円
ブレインラボ(CP)	1,042百万円
パートナーソリューション	1,011百万円
その他	4,077百万円

注1: のれんの減損テストと同一のCGU（資金生成単位）単位の記載。

注2: ライフサポートは旧IACC等のリフォーム・エネルギー事業を指す。旧IACCは2020年7月付けでじげんと吸収合併済み。また、TSD社は2024年10月付けでAPW社と吸収合併済み。

注3: ブレインラボ(CP)は人材紹介会社向けシステム事業のキャリアプラス(CAREER PLUS)を指す。

足元の外部環境

- Vertical HRは全体的に好調である一方で、Life Serviceでは、一部の事業環境において向かい風が見られる。

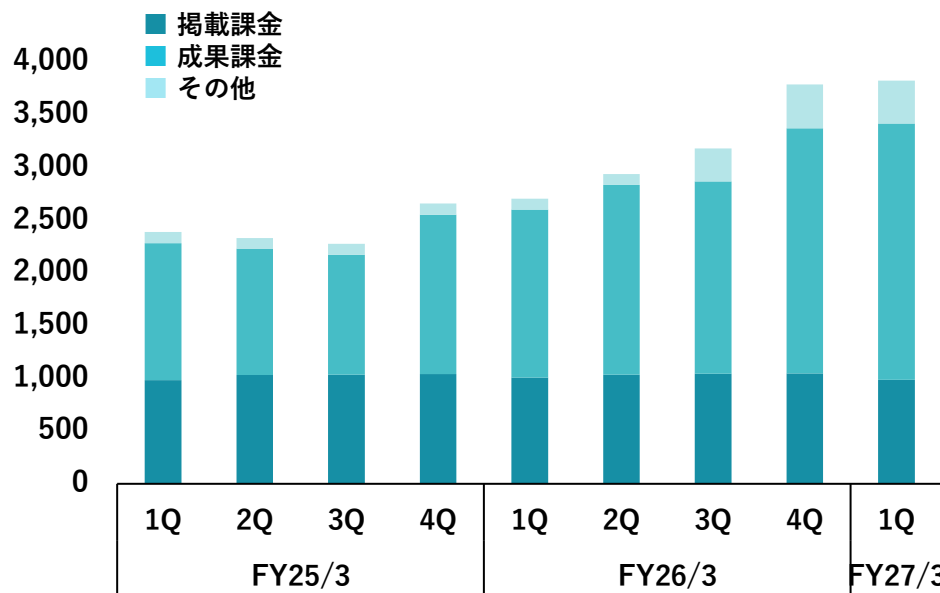
サービス		クライアントサイド	状況	ユーザーサイド	状況
Vertical HR	- リジョブ - エニーキャリア	採用ニーズは高い水準で継続し、新規顧客の獲得ペースも向上	○	求職者ニーズは引き続き堅調	○
	- タイズ - URG	採用ニーズは高い水準で推移	○	求職者ニーズは引き続き堅調	○
	その他 - 建設JOBS - リアルエステートWORKS - オーサムエージェント - アルファスタッフ	全体的に高い採用ニーズが継続	○	求職者ニーズは引き続き堅調	○
Life Service	住関連 - スモッカ - セカイプロパティ - リショップナビ - エネピ 等	- ネット広告への出稿需要は引き続き堅調 - 地政学リスクが一部影響	△	- インフレ影響により引越しやリフォーム需要がやや減退(△) - 節約需要の高まりにより、光熱費の切替需要は増加(○) - 為替変動、地政学リスクにより海外不動産需要等に影響(△)	△
	旅行 アップルワールド 等	- 円安影響があるも、業務渡航は堅調に推移 - レジャー渡航需要は緩やかに推移	○	- 国内の移動需要は好調に推移 - 海外の移動需要は地政学的影響により一時的に鈍化	△
	その他 中古車 等	広告出稿需要は全体として安定推移するも、一部領域では需要の鈍化も見られる	○	海外輸出は船積み遅延や燃料コスト高により、不確実性が高い	△

主力事業における事業状況 -Vertical HR-

- 掲載課金：オーサムエージェントの着実な成長により、安定的に推移。
- 成果課金：主にタイズ等を中心とする着実な成長に加え、M&A効果により、**過去最高を更新**。

売上収益

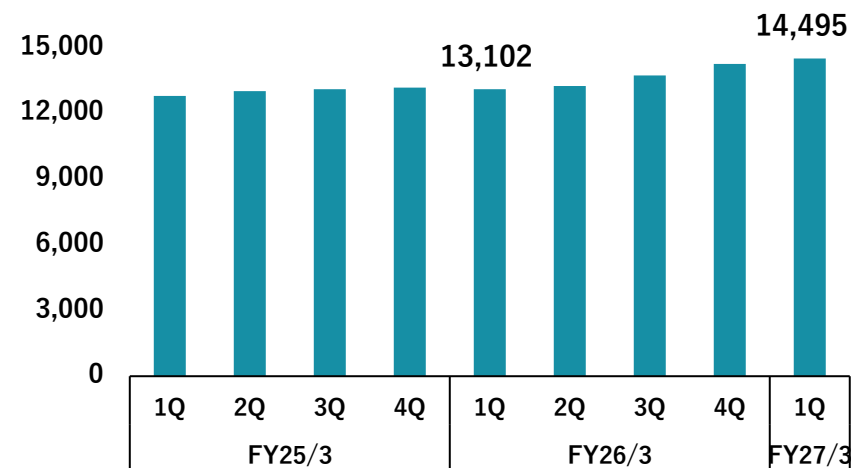
(単位：百万円)



注1: 顧客数は各四半期末より1年以内(=LTMベース)に売上収益が発生した法人顧客数をカウント。
 注2: 掲載課金はリジョブとオーサムエージェントの掲載課金型の売上収益を指す。
 注3: 成果課金はリジョブの成果課金型の売上収益やタイズ等の人材紹介事業の売上収益から構成。
 注4: その他はアルファスタッフの派遣事業などから構成。
 注5: 新領域区分に基づき、過去分を遡及修正済み。なお、新旧Vertical HRの差異としては、新領域においてミラクスをLife Serviceに移管。

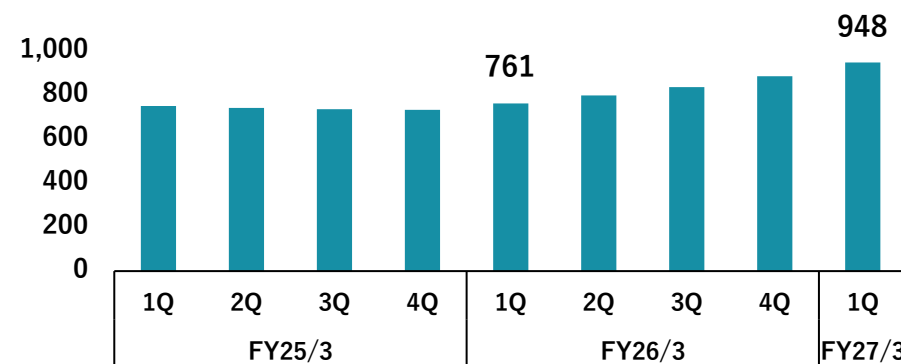
顧客数

(単位：社)



顧客単価

(単位：千円)



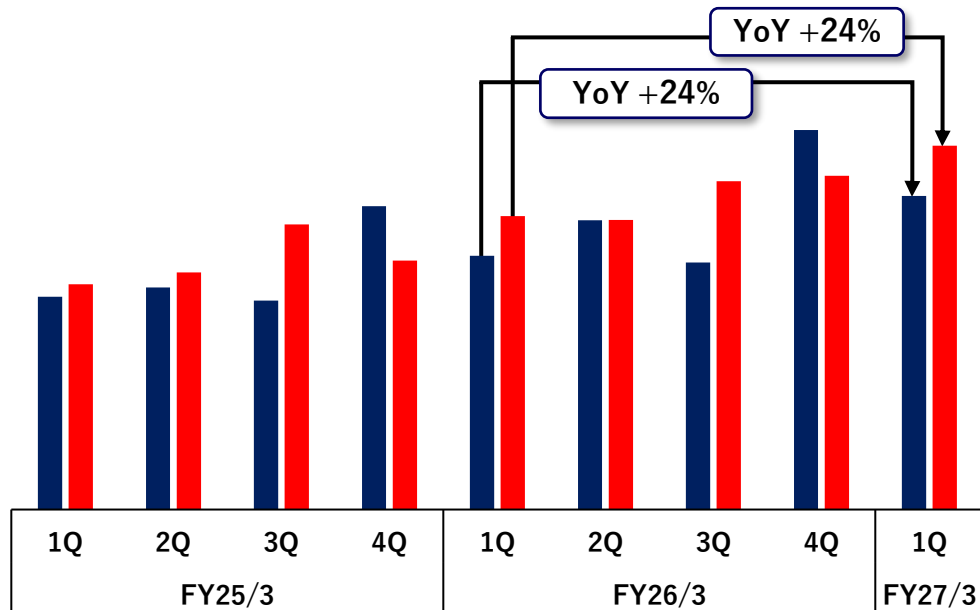
Vertical HR - タイズの業績 -

- 関東や東海エリアへの進出、ハイパフォーマーのナレッジ平準化や新規育成等といったPMIの着実な進捗により、**リピート顧客のロイヤリティ向上と顧客開拓が進展**。売上収益の約80%を時価総額1,000億円以上の大手顧客(主に大手製造メーカー)が占める。
- マクロ面では地政学リスクを背景とする採用の厳選化なども一部では見られるものの、人材投資や順調なPMIといったミクロ施策により、入職/成約ベースの売上収益はYoY+24%の**大幅成長を達成**。

入職/成約ベース 売上収益

■ 入職ベース(=P/L上の売上収益) ■ 成約ベース

※成約～入職までのリードタイムは2～6か月(平均約3か月)



大手メーカーによる多数の利用実績

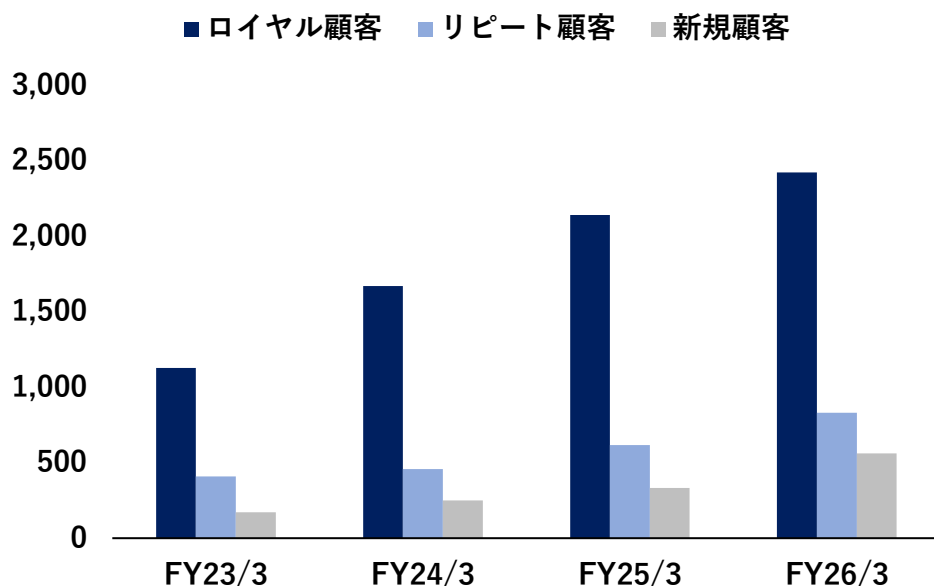


Vertical HR - タイズの顧客構造-

- 取引頻度に応じて、新規顧客、リピート顧客、ロイヤル顧客（リピート顧客の中でも高取引頻度）の区分で整理した場合、ロイヤル顧客の顧客当たり単価が約50百万円程度と、リピート顧客や新規顧客の数百万円と比較すると大幅に高い状況。
- PMIを通じた新規顧客の増加やそのリピート顧客化が進展。これらは将来的なロイヤル顧客候補であり、持続的拡大を目指す。
- 今後も提供価値の向上を通じた、新規・リピート顧客のロイヤル化により、ロイヤル顧客数の継続的な拡大を目指す。

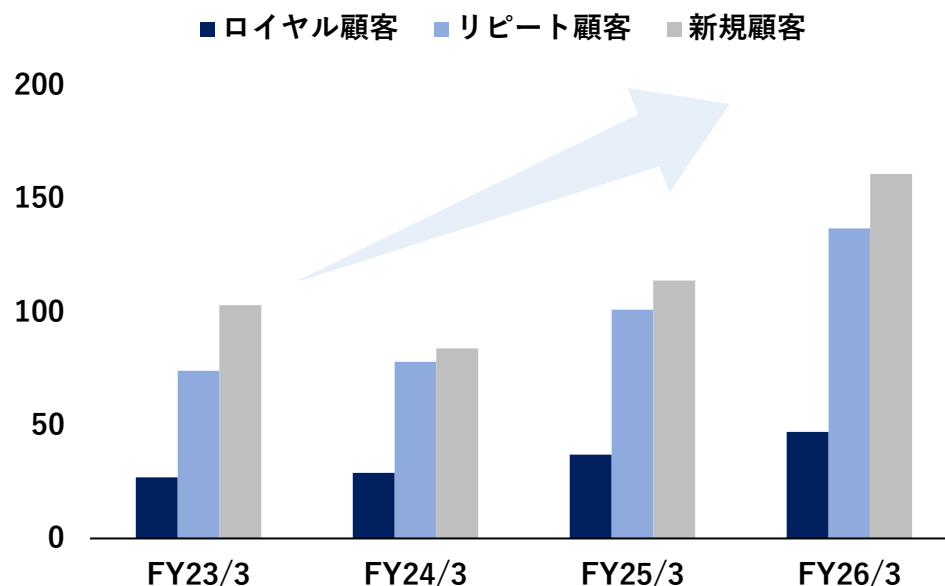
属性別 売上収益

(単位：百万円)



属性別 顧客数

(単位：社)

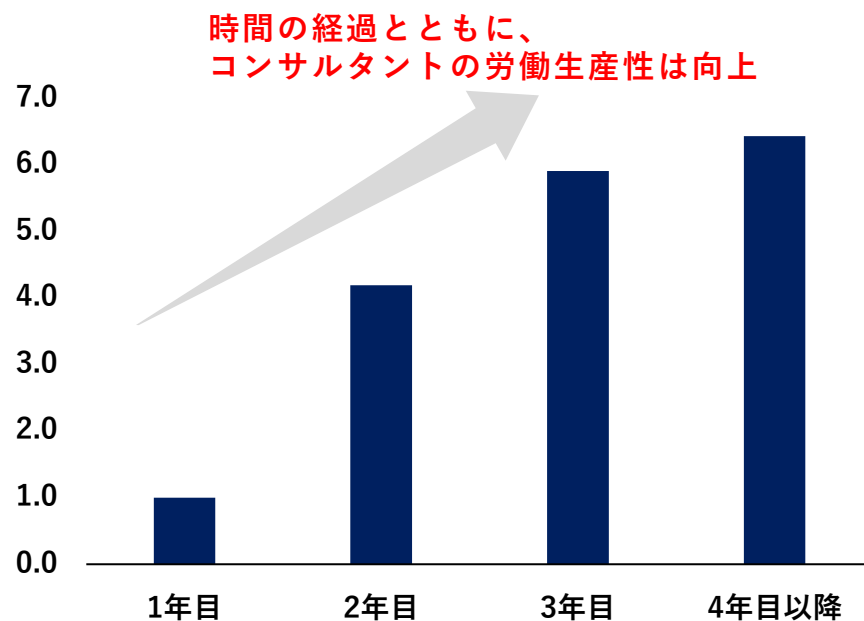


注: 期末から直近12か月間において、1か月のみ売上が発生した顧客を新規顧客、2～5か月をリピート顧客、6か月～12か月(=毎月)をロイヤル顧客と定義。

「ヒューマンエージェント」先行事例 - タイズ -

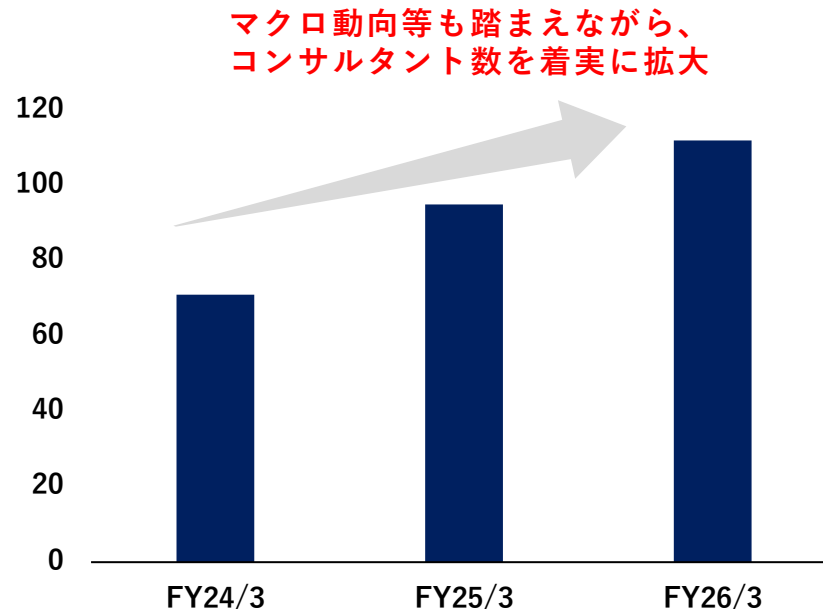
- コンサルタントの1人当たり売上収益は、習熟度とともに拡大する傾向であり、人員拡充/育成の初期段階では人件費比率が高くなる一方で、中長期的には、労働生産性の向上に伴う売上収益の拡大ならびに利益率の改善を見込む。
- キャリアアドバイザー（CA）とリクルーティングアドバイザー（RA）の両面型コンサルタントでも高い生産性を維持。
- コンサルタントLTV = コンサルタント数 × 在籍期間 × 個の価値創造力とし、コンサルタントの定着率・生産性向上のための施策を実行。
- マクロ環境を注視した柔軟な採用戦略と、AI活用による生産性向上を同時並行で推進。足元の先行投資を将来成長へと還元し、中長期的な収益性を担保した、着実な人員拡充の実現。

新卒コンサルタント 1人当たり売上収益（指数）



コンサルタント人員推移

（単位：人）



注: 新卒コンサルタント 1人当たり売上収益は、2025年12月時点を基準日とした直近12か月の平均値を示し、「1年目」を1.0として指数化。

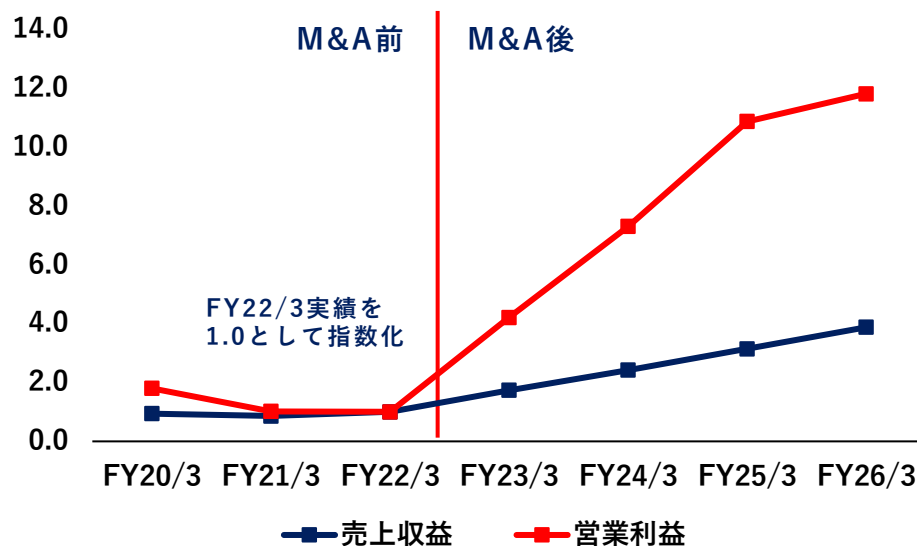
Copyright(C) ZIGExN Co., Ltd. All Rights Reserved.

タイズの成功例と他HR事業への横展開

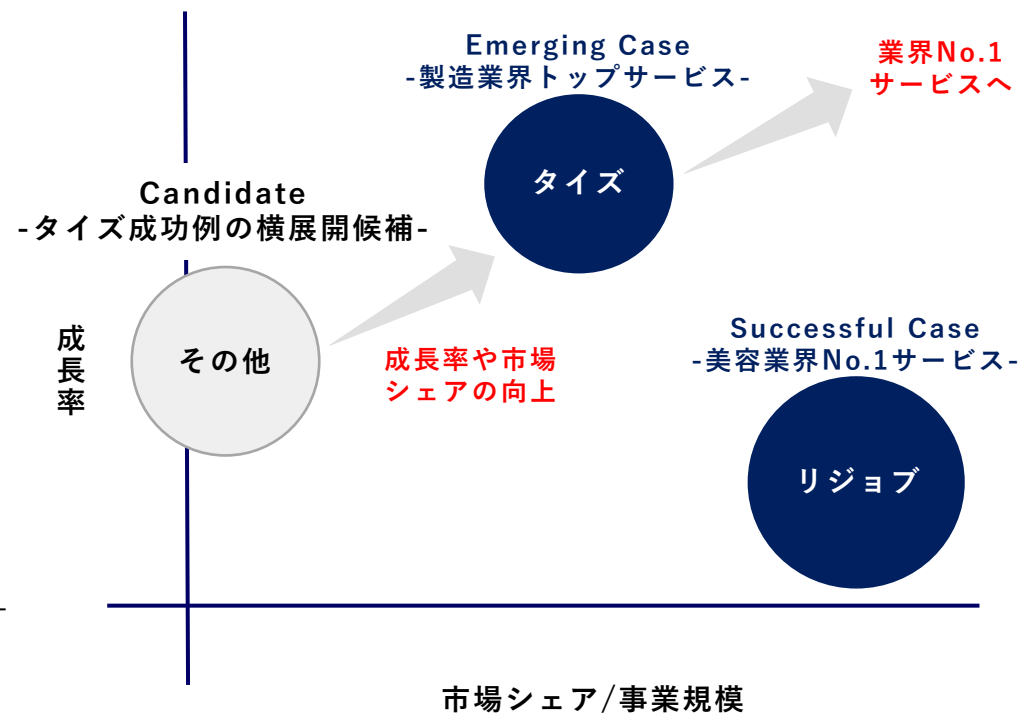
- タイズでは、当社のマッチングテクノロジーを通じた集客面の改善やエリア拡張等といった事業戦略の加速により、M&A前後で売上収益・利益ともに大幅な成長を実現。
- 表面的な条件照合を超えた高品質なアライメントなど、タイズの強みや成功施策を他領域へ横展開することで、ニッチトップサービスの拡大再生産を目指す。

Vertical HR タイズ - 売上収益・営業利益 (指数) -

FY2026/3において、M&A直前期(FY2022/3)から
 売上収益：約**4倍**、営業利益：約**12倍**に拡大



Vertical HRのポジショニング

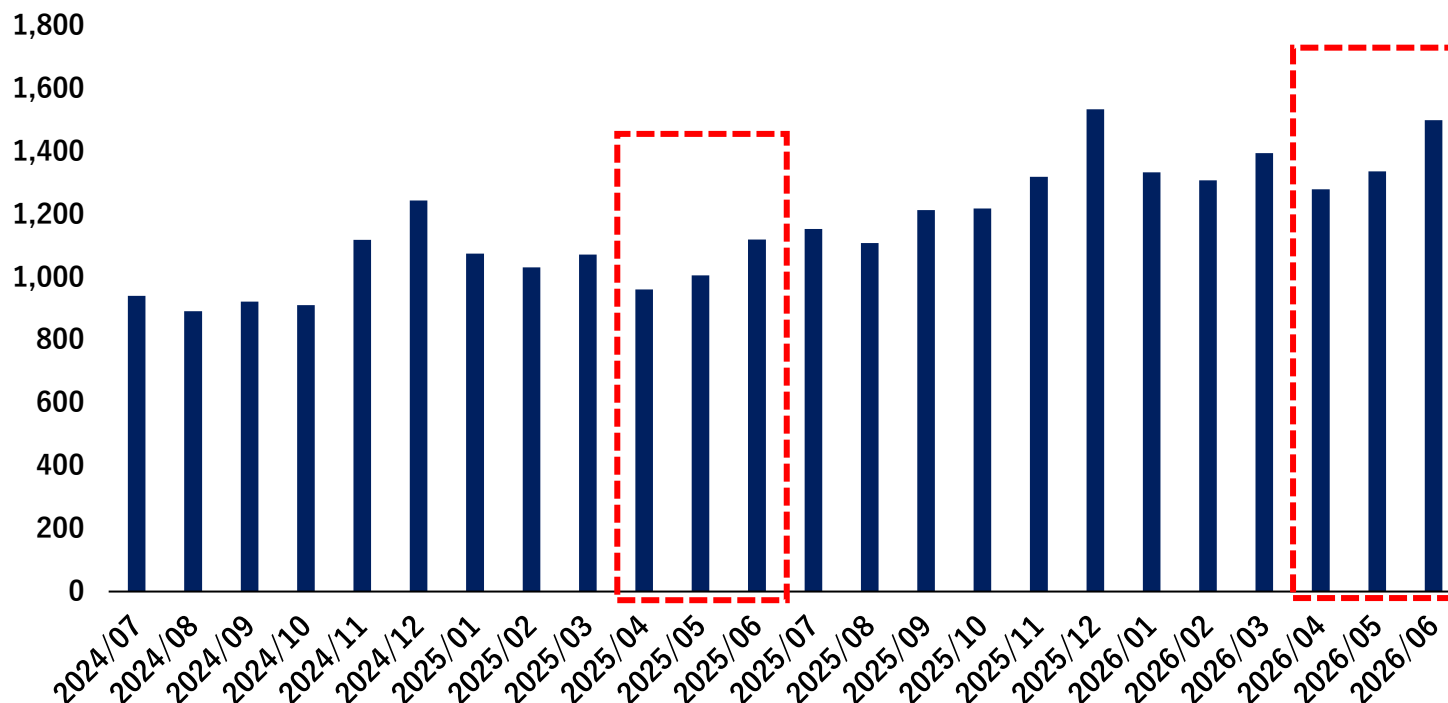


Vertical HR -先行指標-

- 受注残高とは、各月における入社決定済かつ入社日未到来の成約案件から生じる将来計上予定の売上収益。
- 成約から入職までのリードタイムは2~6か月(平均約3か月)であるため、**当該四半期末時点の受注残高は、翌四半期から翌々四半期にかけて、求職者の入社に伴い、売上収益として計上予定。**

人材紹介事業 受注残高合計

(単位：百万円)



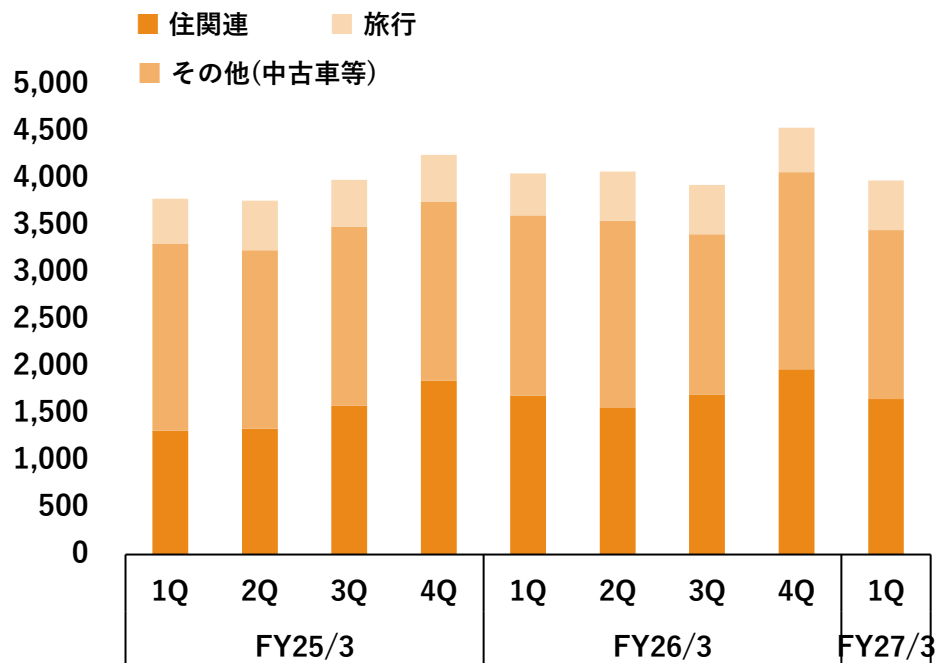
注: 数値は人材紹介事業のうち、データの継続性・正確性を担保している主要3社（タイズ、アップベース、エニーキャリア）の受注残高合計を算出。

事業状況 -Life Service-

- ミラクスの人材紹介に続く派遣事業からの撤退や、三光アドの経営統合等の影響により、顧客数は減少するも、売上は**前年同期並みの水準を維持**。

売上収益

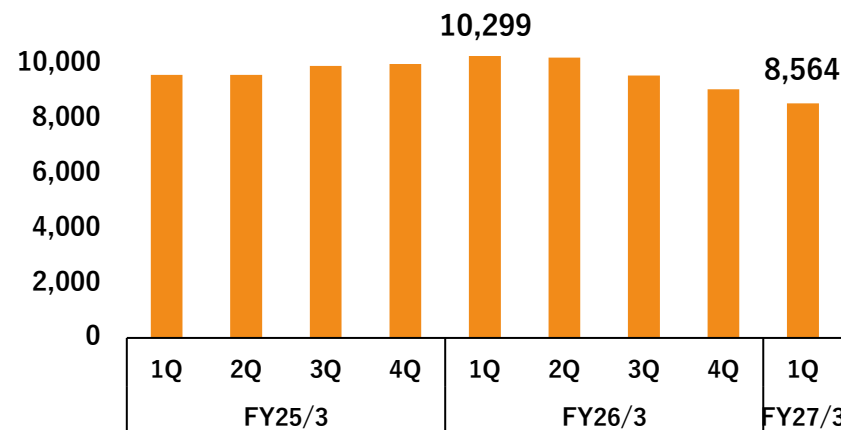
(単位：百万円)



注1: 住関連は主にスモッカやセカイプロパティ、リショップナビ、エネビ等、旅行はアップルワールドを指す。
 注2: 新領域区分に基づき、過去分を遡及修正済み。なお、新旧Vertical HRの差異としては、新領域においてミラクスをLife Serviceに移管。

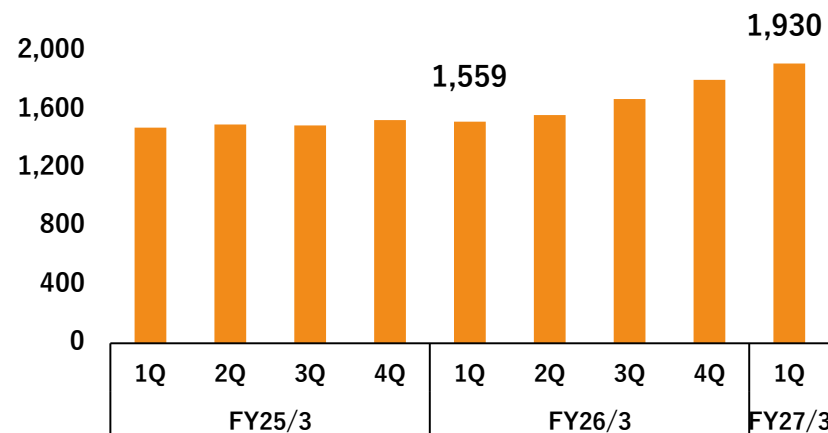
顧客数

(単位：社)



顧客単価

(単位：千円)



2

経営戦略の進捗

第3次中期経営計画 ～目指す方向性～

マッチングテクノロジーからマッチングエージェントへ進化



これまで「Update Your Story あなたを、未来に。」をパーパスに、
人生の岐路に立つすべての人の未来をアップデートする
企業と個人のマッチングを手がけてきました。

第3次中期経営計画では、蓄積した顧客資産を基盤に
集客から成約・BPOまで、顧客の業務プロセス全体に深く入り込み、
「人とAIの最適配置」により、成約価値の最大化を目指します。

ZIGExN Matching Agent (ZMA) を成長エンジンとして、
関わるすべての人の「生活機会の最大化」を実現します。

第3次中期経営計画 ～エグゼクティブサマリ～

経営計画

FY2031/3において 売上収益 **500**億円超 EBITDA **120**億円超 ROE **20%**程度

経営戦略

事業戦略

Vertical HR：成長を牽引する基軸事業

- ✓ 成約介在モデルを定着支援まで深化し、採用・オンボーディングプロセス全体をカバー
- ✓ AI活用により、コンサルタント生産性とマッチング歩留まりを向上、顧客単価を構造的に改善
- ✓ M&Aによる領域拡張を通じ、TAMと提供価値を拡大

Life Service：収益基盤＋垂直拡張

- ✓ 集客から成約・BPOまで垂直統合し、TAMを拡張
- ✓ AI自動化と成約課金転換で収益性を改善
- ✓ 既存事業の隣接領域へのM&Aにより、成約後の後工程機能を獲得

投資・財務戦略

- ✓ 事業投資を最優先としつつ、成長戦略に基づいた積極的なM&Aによって事業成長を加速
- ✓ 従来の100%株式譲渡に限定せず、多様な手法を柔軟に活用し事業ポートフォリオと資産配分を最適化
- ✓ 創出したキャッシュを再投資に回すことでCFの複利成長を実現し、中長期でROE 20%程度を目指す

組織戦略

- ✓ 「人×AIの最適配置」によるグループ人材ポートフォリオの再構築
- ✓ バーチャルカンパニー制導入によるグループシナジーの最大化・人的資本の最適配置
- ✓ M&A戦略を具現化する経営人材のパイプライン構築・アライメント強化

現状認識と第3次中計にて目指す方向性

- 第2次中計では過去最高業績を更新し、Vertical HRがZ COREに到達した一方、Life Serviceの業務プロセス拡張と成長率が課題。
- 第3次中計では事業・投資/財務・組織の各課題に対し、ZMAを軸とした解決策を実行し、法人顧客数と顧客単価の両軸成長により、利益率よりも利益額の成長率を最優先とする。

第2次中計の実績と課題

第3次中計の戦略

目指す姿

事業	実績	✓ Vertical HR：成約介在モデルへ進出し、顧客単価 2.0倍・Z COREに到達	第3次中計の戦略	目指す姿
	課題	✓ Life Service：集客・送客から成約介在モデルへのビジネスモデルの転換遅延		
投資・財務	実績	✓ 多数のM&Aの遂行と、PMIの順調な進展により、高い投資回収率を実現	第3次中計の戦略	目指す姿
	課題	✓ 業績貢献の大きい大型M&Aの実施不足 ✓ 資本効率性(ROEなど)の低下		
組織	実績	✓ 経営人材の採用、次世代経営人材の育成プログラムの新設 ✓ 経営人材リテンションのための制度整備	第3次中計の戦略	目指す姿
	課題	✓ グループ拡大に伴う最適リソース配分、経営人材のパイプライン確保、及びグループガバナンスの整備		
事業	実績	✓ Vertical HR：定着支援まで拡張し、採用プロセス全体をカバー	第3次中計の戦略	目指す姿
	課題	✓ Life Service：集客⇒成約⇒BPOへ垂直統合を推進 ✓ AI活用により生産性を最大化 ✓ M&Aで隣接領域へ進出し、TAM拡大		
投資・財務	実績	✓ 領域拡張やロールアップ戦略、及び垂直統合に資するボルトオンM&Aの実施	第3次中計の戦略	目指す姿
	課題	✓ 業績貢献の大きい大型M&Aを優先検討 ✓ 財務レバレッジの更なる活用		
組織	実績	✓ 売上収益 500億円超、EBITDA 120億円超、ROE 20%程度	第3次中計の戦略	目指す姿
	課題	✓ 資本利益率×成長率の4象限による事業ポートフォリオ管理を徹底 ✓ 規律ある資本効率性を維持し、積極的な戦略投資を通じて、利益・CFの絶対額を最大化		
事業	実績	✓ 「人×AI」を踏まえたグループ人材ポートフォリオの再定義	第3次中計の戦略	目指す姿
	課題	✓ バーチャルカンパニー制の導入による生産性の最大化・利益率の最適化 ✓ M&A戦略を具現化する次世代経営人材の輩出とアライメント強化		
投資・財務	実績	✓ グループ全体での事業推進人材比率の向上	第3次中計の戦略	目指す姿
	課題	✓ バーチャルカンパニーごとの売上収益・営業利益の拡大 ✓ 次世代経営者・候補者の充足率向上		

組織再編による経営効率化

- URGの人材紹介事業をタイズへ統合。
- マネジメント並びに採用育成の効率化を図り、事業拡大スピードの底上げを狙う。

製造領域特化型人材紹介：タイズ



コンサル領域特化型人材紹介 & RPO事業：URG



統合スキームの概要

● 吸収分割による事業承継

2026年7月1日、URGはRPO事業は継続しつつ、人材紹介事業をタイズへ承継

● 管理・運営の集約

マネジメントの効率化を図り、経営判断を迅速化

● ブランド・システムの維持

当面は既存ブランドを維持し、段階的にシステム・オペレーションを統合



統合による経営シナジー

● 集客資産の共有と最大化

タイズの人材紹介ノウハウを直接注入

● 立体的なTAM拡張

統合により、地理的拡大×対象業界拡大×サービス拡充を同時に加速

● 労働生産性の向上

タイズ独自の成長の仕組みをURGの人材紹介事業に展開し、コンサルタントの早期戦力化による生産性の向上を図る

組織戦略の進捗：事業成長とガバナンスの加速

- 経営の意思決定スピード向上を目指す「バーチャルカンパニー制」と、グループ会社全体のAX化(AI Transformation)をけん引する「AX/AI・セキュリティ推進室」を新設。



バーチャルカンパニー(VC)制の導入

1. 5つのカンパニー制への再編による経営効率化

事業ドメイン毎に事業戦略と人的リソースを最適化。
カンパニー間のシナジー創出と経営効率化を同時に推進。

Vertical HR

第1 Life Service

第2 Life Service

トラベル

インキュベーション

2. 権限委譲による意思決定の迅速化

各VCにCEO/CXOを配置。採用・人事移動・事業戦略立案の権限をVC単位へ大幅委譲し、市場変化への即応力を強化。

3. 経営人材・サクセッションプランの強化

グループ全体のタレントを可視化。戦略的な人材交流と重要ポスト登用を通じ、次世代経営人材の発掘・育成を加速。



AX/AI・セキュリティ推進室の設立

1. 攻めのAX/AI推進（事業・業務革新）

収益直結のAX企画（AIコールセンター等）と、社内業務プロセスの自動化・効率化（マーケティング改革等）を主導。

2. 守りのセキュリティ&AIガバナンス

従来型ITセキュリティ強化に加え、AI活用の安全性を担保するガバナンスルール・ポリシーを策定・統一運用。

3. 横展開を支える専門4チーム体制

パイロットPJで得た成功知見を再現可能な「型」へと昇華させ、全社事業部・グループ会社へ迅速に横展開。

事業グロース

業務改革

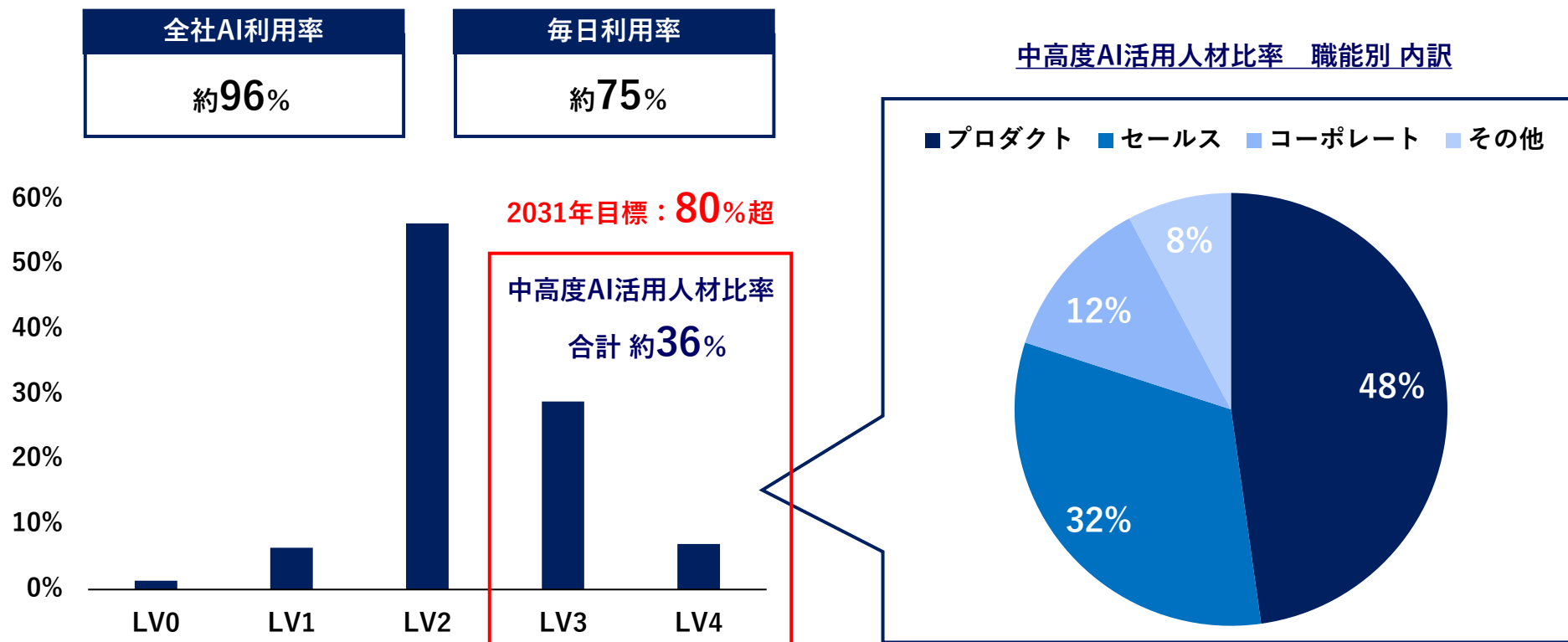
データ&AI基盤

セキュリティガバナンス

グループ全社におけるAI活用の状況

- 全社AI利用率は約96%と、職種にかかわらず、AIは日常業務で必要不可欠なインフラとなっており、組織全体で定着。
- AI活用レベルを5段階(LV0: 未関心&未活用、LV1: 関心あり&未活用、LV2: 補助的利用、LV3: 実務実装/標準化、LV4: AI推進/開発等)に分けた場合、“補助的な利用”が最も多く、AIリテラシーにはまだバラつきがある状況。
- AI活用の更なる推進により、LV3以上の「中高度AI活用人材比率」の向上を通じて、生産性や収益性の改善を目指す。

AI活用の状況



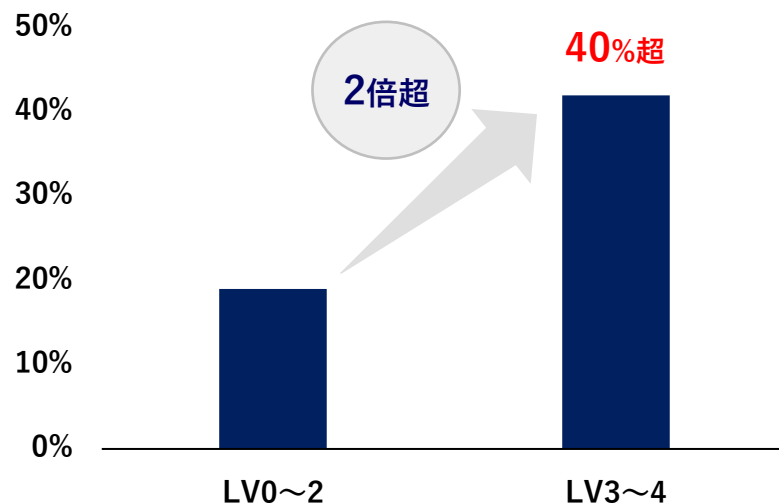
AI活用による生産性向上と高付加価値業務へのシフト

- AI活用レベルが高いほど、AIのポテンシャルの高さを正しく評価しており、業務効率化の可能性を大きく感じている状況。
- 従業員数 約1,000名×1人あたり年間所定労働時間1,920時間×業務効率化割合 40%(中高度AI活用人材が見込む水準)とした場合、**全体で約80万時間（従業員約400名分相当）の労働力の追加的創出**を示唆。
- AI活用により生み出された余力時間を売上収益などに直結する業務や、中長期の成長を支える新サービスの検討等に投じたいと考える従業員も多数存在している状況であり、中高度AI活用人材の早期育成と高付加価値業務へのシフト促進を目指す。

今後の生産性向上余地

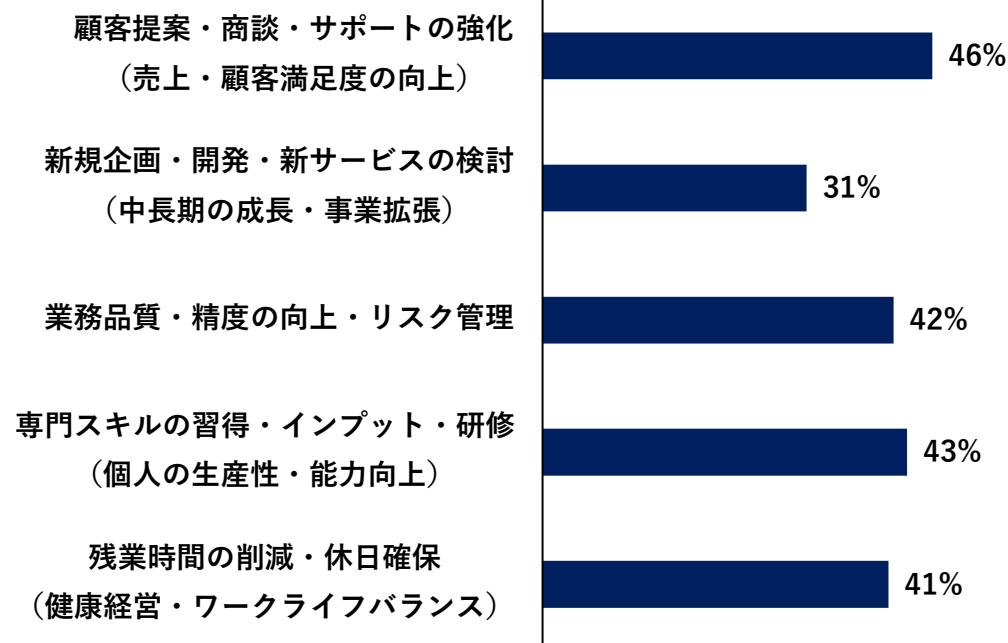
Q. AIツールを理想的な形で利用できた場合、現在の業務時間を何%程度を追加的に効率化・短縮できる可能性があるか？

30%以上の業務効率化が見込めると回答した割合



高付加価値業務へのシフト

Q. 仮にAI活用によって業務時間に余力が生まれた場合、その時間をどのような業務にシフトさせたいか？(最大3つまで複数回答可)



AIによるマッチングテクノロジーの進化と労働生産性の向上

- AI活用によるマッチングアルゴリズムやUI/UXなどの進化を通じて、多数のサービスでCVR向上を実現。
- 全社レベルのAIコーディング導入や業務自動化により、プロダクト改善や機能開発のスピードが向上。
- 今後もAIを通じた直接的または間接的な売上収益や利益の創出と、労働生産性の改善を通じた収益性の改善を目指す。

AI活用によるマッチングテクノロジーの進化

マッチングプロセスの最適化によるCVR向上例

- 事例①：AIによるチャットフォーム作成と高速改善により、CVRが3.9倍へ大幅改善
- 事例②：AI査定フォーム導入により、CVRが通常フォームの約1.6倍に向上
- 事例③：AIによる対話提案により、利用後のCVRが全体平均の約2.2倍で推移

マッチングアルゴリズム(LTRやリコメンド等)の改善例

- 事例④：LTR(Learning to Rank: 機械学習による検索やおすすめの最適化)により、実装前比でUUCVR 6.6%・全体ARPPU 6.3%改善
- 事例⑤：受注支援ツールのAI開発により、受注率が向上

労働生産性の向上

プロダクト開発の生産性向上例

- 事例①：Claude Codeを利用した開発により、開発リリース件数がQoQで+22%増加
- 事例②：コード生成AIの活用により、約4人月分の追加的な開発余力を創出

現場業務・オペレーションの改善例

- 事例③：AI自動問い合わせ対応により、問い合わせ対応時間の約88%を効率化
- 事例④：AI求人広告制作により、制作時間を約50%減
- 事例⑤：報告書作成時間を20分の1に短縮
- 事例⑥：翻訳費用の削減により、単月100万円のコスト削減

3

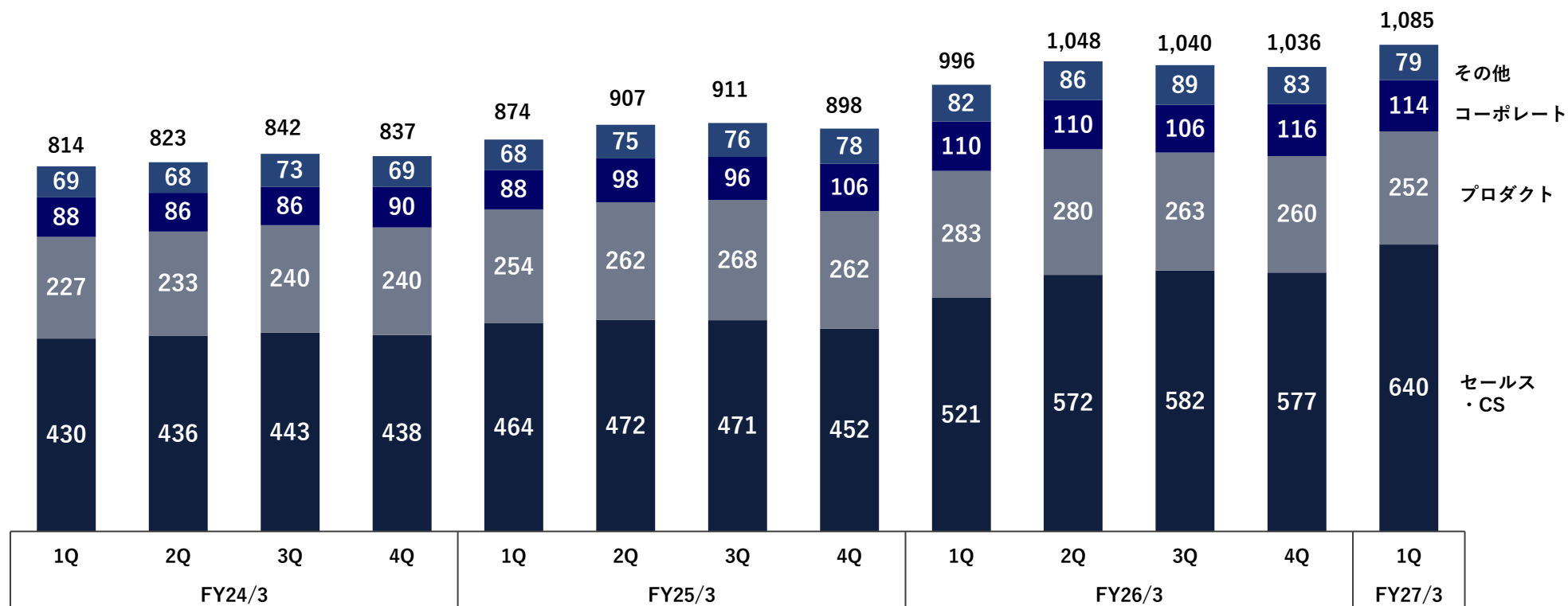
参考資料



四半期末従業員数推移

- 連結従業員数は1,085名。M&A戦略やタイズの採用強化などにより、セールス・CSが大幅増加。
- 採用拡大と1人当たり生産性向上の最適バランスを追求。

グループ全体 職能別従業員数



注1: ミラクス及びアルファスタッフの派遣事業の派遣社員は除外。

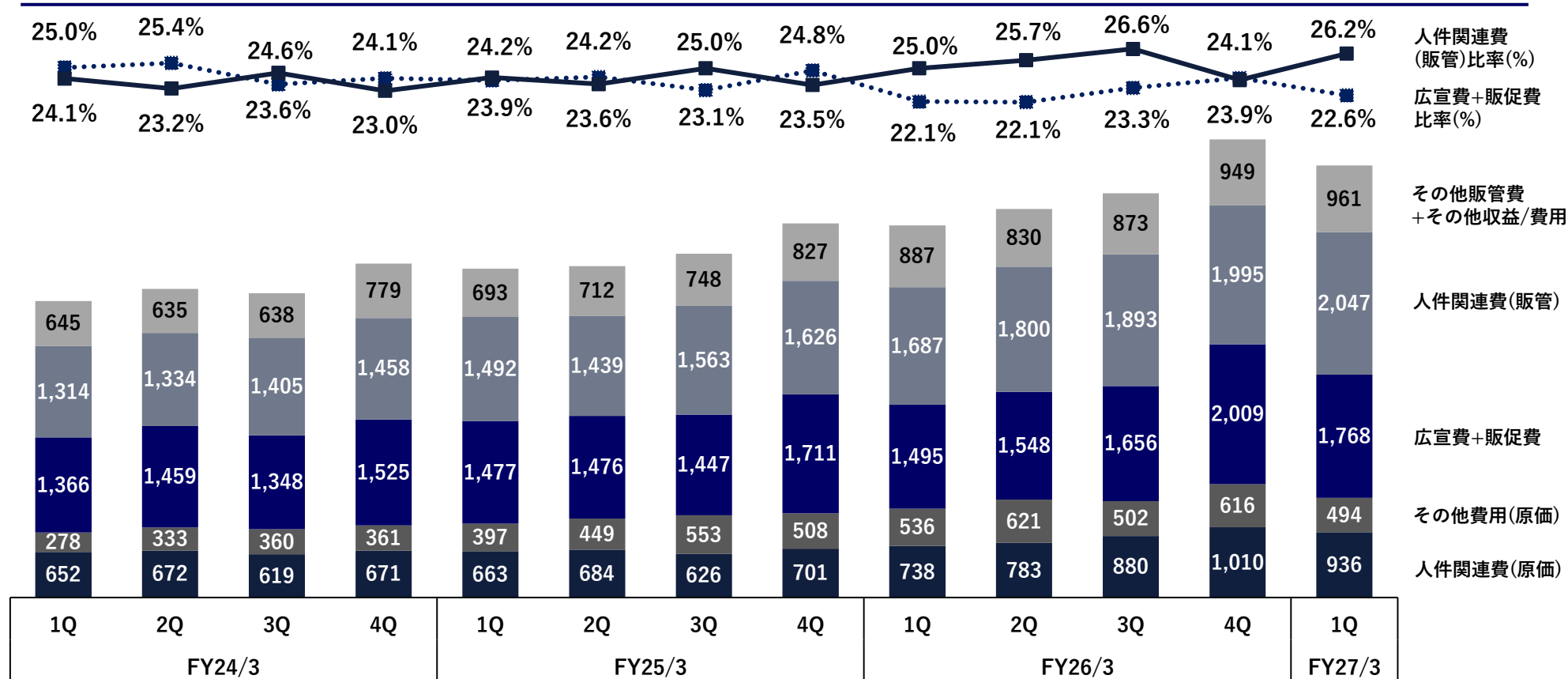
注2: プロダクトはマーケティング、エンジニア、デザイナー、その他は事業責任者やマネージャー等で構成。セールス・CSは営業管理を含む。

四半期費用推移

- 広宣費+販促費：費用対効果を意識した運用により、前年比でも安定的に推移。
- 人件関連費：派遣事業を展開するアルファスタッフのグループインなどにより、原価・販管費構造が変化。

四半期費用推移

(単位：百万円)



注1: FY24/3 1QからFY26/3 2Qにおいて、費用区分の精緻化に伴い、一部の費用を「その他販管費」から「その他費用(原価)」へ遡及修正済み。

注2: 過年度会計処理の修正により、「その他費用(原価)」が一過性として47百万円減少。

四半期末貸借対照表推移

親会社所有者帰属持分比率

56.0%

のれん対資本倍率

0.6倍

- 親会社所有者帰属持分比率(≡自己資本比率)は56.0%、のれん対資本倍率は0.6倍であり、財務基盤は健全。
- ネットキャッシュは約8,261百万円。

(百万円)	FY2026/3				FY2027/3
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q
流動資産	16,504	18,689	18,651	19,727	19,123
現金・現金同等物	10,641	12,399	12,306	12,722	12,579
非流動資産	18,339	20,714	20,865	20,828	20,679
のれん	11,555	13,173	13,487	13,483	13,511
無形資産	3,062	3,539	3,594	3,659	3,725
資産合計	34,843	39,403	39,516	40,556	39,802
負債	15,182	18,795	18,153	18,103	17,318
流動負債	13,097	15,209	14,994	15,404	14,989
短期有利子負債	2,368	2,845	2,473	2,348	3,275
預り金	4,206	4,424	4,219	4,624	4,478
非流動負債	2,085	3,585	3,159	2,699	2,329
長期有利子負債	433	1,996	1,678	1,359	1,043
資本	19,660	20,609	21,363	22,453	22,484
負債・資本合計	34,843	39,403	39,516	40,556	39,802
親会社所有者帰属持分比率	56.5%	52.4%	54.1%	55.5%	56.0%
有利子負債 合計	2,802	4,840	4,151	3,707	4,318

四半期末キャッシュ・フロー推移

- 預り金は主に旅行領域の決済代行業に起因。精算タイミングによっては、営業CFのボラティリティが大きくなる傾向。

(百万円)	FY2026/3				FY2027/3
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q
税引前当期利益	1,409	1,471	1,312	1,755	1,598
減価償却費及び償却費	379	415	431	446	385
営業債権及びその他の債権の減少額(増加)	△136	△405	179	△648	582
営業債務及びその他の債務の増加額(減少)	△109	450	746	△510	△505
預り金の増減額(減少)	△1,584	214	△210	403	△147
法人所得税等の支払額	△875	6	△765	△2	△922
その他	119	93	△144	△190	△80
営業活動によるCF	△796	2,243	1,550	1,254	911
(預り金調整後)営業活動によるCF	787	2,030	1,760	850	1,058
有形固定資産の取得による支出	△53	△40	△16	△23	△29
無形資産の取得による支出	△275	△265	△276	△311	△257
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△563	△1,760	△378	263	△2
その他	△61	△60	△3	△4	△152
投資活動によるCF	△952	△2,124	△673	△75	△440
配当金の支払額	△1,049	△4	△0	△1	△1,087
自己株式の取得による支出	△312	△92	△130	△154	0
その他(借入金による収入/返済による支出等)	△545	1,730	△840	△621	476
財務活動によるCF	△1,905	1,634	△971	△776	△611

注: 数値は累積ではなく、四半期（3か月間）を示す。

のれん減損テスト（基準日: 2026/3末時点）

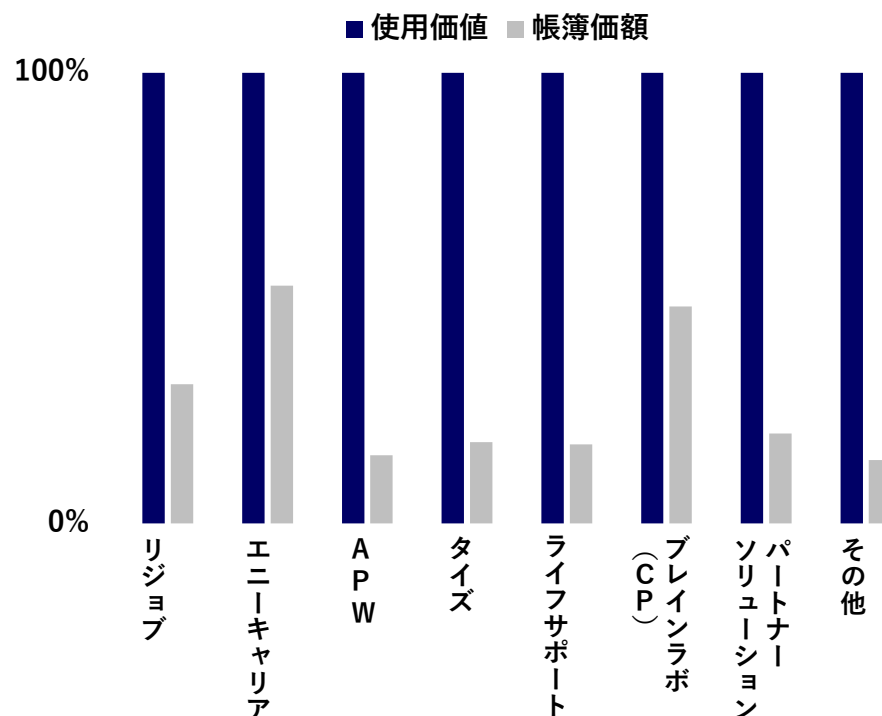
- のれんを構成する各CGUにおいて、IFRSに則り、帳簿価額と回収可能価額を比較する減損テストを実施。
- **のれんの金額が大きい主要CGUでは、回収可能価額が帳簿価額を大幅に上回っているため、減損損失の計上はなし。**

のれん

のれん合計：13,483百万円

リジョブ	1,756百万円
エニーキャリア	1,621百万円
APW	1,486百万円
タイズ	1,393百万円
ライフサポート	1,108百万円
ブレインラボ(CP)	1,042百万円
パートナーソリューション	1,011百万円
その他	4,066百万円

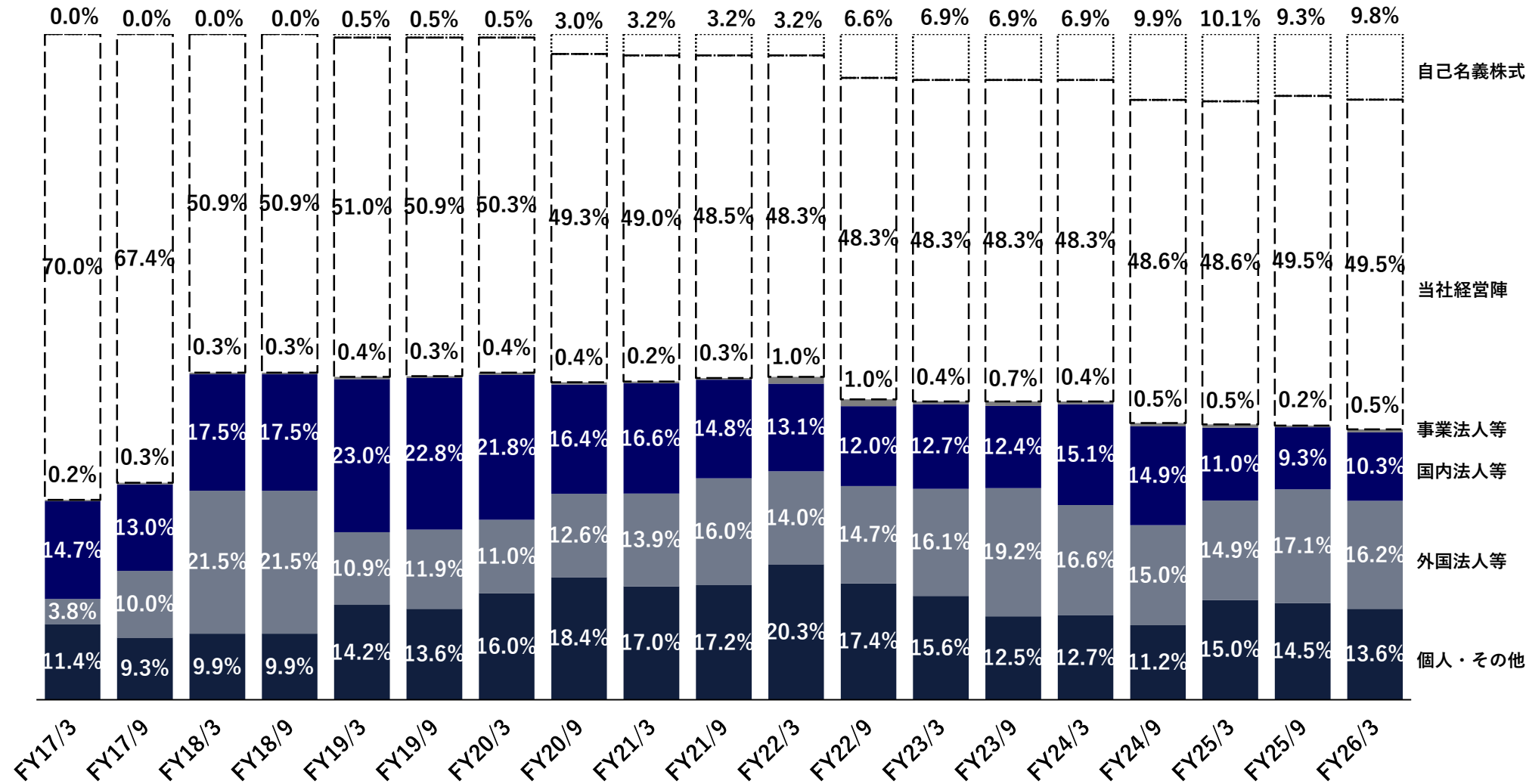
減損テスト



注1: 減損テストでは、使用価値と処分コスト控除後の公正価値の高い方を回収可能価額とするが、事業計画に基づいた将来キャッシュ・フローをベースに算定する使用価値と帳簿価額の比較を記載。
 注2: 各CGU(資金生成単位)において、使用価値を1とした場合の帳簿価額との比率を示す。
 注3: 2026年3月末を基準日とする減損テストの結果を示す。

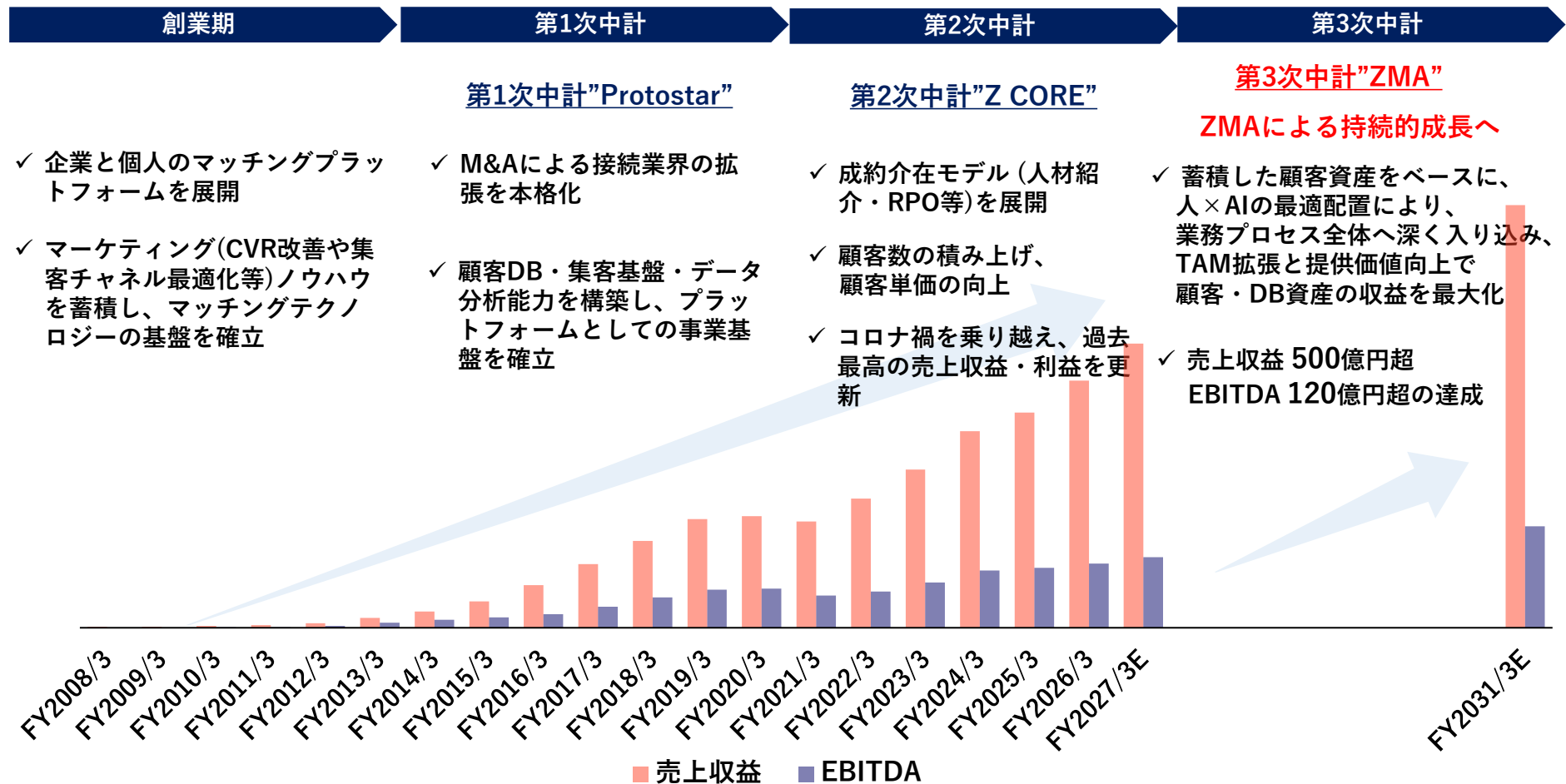
財務戦略: 株主構成

- 外国法人等の比率は微減するも、国内法人等の比率が10%超に上昇。全体としては概ね安定推移。



業績推移

- これまで連続的M&Aを通じて、接続業界・顧客基盤・TAM拡張（接続業界: 20以上、M&Aにより獲得したサービス: 40個超、法人顧客数 約2.3万社、平均顧客単価 約125万円）を実現。
- 蓄積した顧客資産や業界特化型のデータを基盤に、人とAIの最適配置によるマッチングを実現する「ZIGExN Matching Agent (ZMA)」、及びM&Aによる非連続成長を両輪とし、売上収益 500億円超・EBITDA120億円超を目指す。



ZIGExN Matching Agent (ZMA) モデル

- **バリューチェーンの拡張（TAMの拡張）**：これまではマッチングテクノロジーによる「集客・送客の最適化」が成長の主エンジンだったが、今後はRPOやBPOなどを含めた集客以降のプロセスにも深く介在することで、TAMを拡張。
- **AI活用によるビジネスモデルの進化**：これまではヒューマンエージェントが中心であったが、今後はAIエージェントが生産性の最大化、ヒューマンエージェントは成約価値の最大化を担うことにより、「人とAIの最適配置」を実現し、提供価値を向上。

ZIGExN Matching Agent



ZMA戦略によるTAM拡張

- 競争環境がアウトカム（成果価値）ベースへ移行するなか、当社も集客から成約・実務代行（BPO）まで介入を深化させることで、**TAMを「採用費⇒人件費」「販促広宣費⇒成約・BPO」へと構造的に拡大。**
- 重要なのはTAMの大きさそのものではなく、そこから実際に獲得しうる利益の上限。各領域のTAMに対し、AIを活用したサービス提供単価（テイクレート）と営業利益率から算出した「TAM利益」とFY31/3目標との乖離から、市場天井リスクは極めて限定的であり、中計期間を超えた長期の成長余地を有する。

Vertical HR: 採用費 ⇒ 人件費マーケットへ

人件費最適化市場（雇用者報酬の約10%）

TAM：約30兆円

TAM利益：0.9 ～ 1.5兆円

（計算式：TAM 30兆×テイクレート
15～20%×営業利益率 20～25%）

Life Service: 販促広宣費 ⇒ 成約・BPOマーケットへ

成約・BPO市場（広告費＋営業接客BPO＋成約課金取引額）

TAM：約20兆円

TAM利益：0.15 ～ 0.4兆円

（計算式：TAM 20兆×テイクレート
5～10%×営業利益率 15～20%）

FY31/3 営業利益目標はTAM利益合計の1%未満であり、市場天井による成長制約は中計期間中に発生しない

注: TAMの金額は以下の前提のもと算定。

Vertical HR（人件費最適化市場）：雇用者報酬約314兆円のうち、採用・定着育成・再配置の3層で約10%にアドレス可能(当社推計)として算定。内閣府「国民経済計算」名目雇用者報酬を参照。

Life Service(成約BPO市場)：①広告費全体 約6兆円 + ②営業・接客BPO 約5～6兆円 + ③成約課金モデルによる取引額ベース拡張 約5～8兆円として算定。矢野経済「BPO市場調査」5.1兆円を参照。関連領域・取引額拡張は当社推計。また、営業利益率は当社展開領域の事業実績に基づく推計レンジ。

事業セグメント区分の再設定

- Vertical HRは主力セグメントとして継続し、Life ServiceとLiving Techは統合。
- 第3次中計では、両セグメントともにZMAモデルにより、集客から成約・BPOまでバリューチェーンの垂直統合を推進。

Vertical HR

ヘルスケア	リジョブ エニーキャリア	ヘルスケア業界特化型求人メディア 薬剤師特化型人材紹介
製造	タイズ	製造業界特化型人材紹介
物流	オーサムエージェント	運送業界特化型求人メディア
リゾートバイト	アルファスタッフ	リゾート業界特化型人材派遣
コンサルティング	URG	コンサルティング業界特化型RPO
不動産	リアルエステートWORKS	不動産業界特化型人材紹介
建設	建設JOBs	建設業界特化型人材紹介

継続

新セグメント

Vertical HR

人材領域における
特定領域特化型の
主力事業から構成

Living Tech

賃貸	スモッカ	賃貸ポータルメディア
リフォーム	リショップナビ	リフォーム会社マッチングサービス
エネルギー	enepi	電気・ガス料金比較サービス
海外不動産	セカイプロパティ	海外不動産エージェント
保険	保険マンモス	保険情報メディア・保険相談サービス
不動産査定	イエイ	不動産売却査定サービス

統合

Life Service

安定的なキャッシュフ
ローの基盤となる事業
群。生活に関わる幅広
い領域の事業から構成

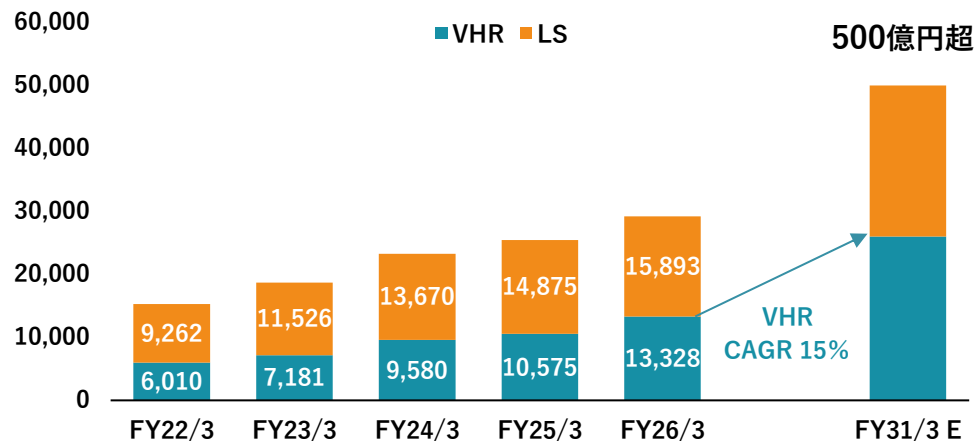
Life Service

旅行	アップルワールド、リキシャ TRAVELIST	旅行会社向けホテル手配システム 総合旅行EC
システム	ブレインラボ	人材紹介・派遣管理システム開発
フランチャイズ	フランチャイズ比較.net	フランチャイズ比較メディア

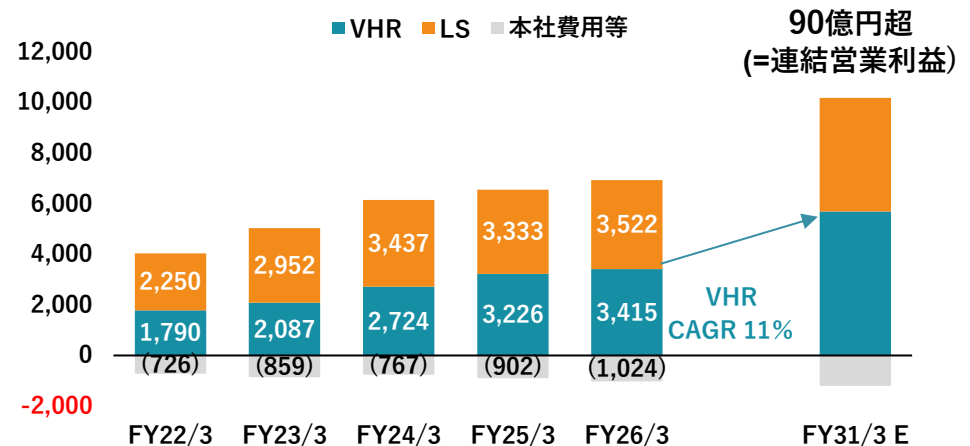
セグメント別 売上収益/営業利益推移、及び成長戦略方針

- Vertical HR：人手不足の深刻化・転職の常態化・賃上げの加速という構造的な市場拡大を追い風に、成約介在モデルと領域拡張で利益成長を目指す（目標：売上収益 CAGR 15%、営業利益 CAGR 11%）。
- Life Service：集客から成約・BPOまで提供価値を拡大し、ZMAモデルによる収益構造の転換により安定的な収益基盤を目指す。

新セグメント別 売上収益



新セグメント別 共通費配賦前 営業利益



		Vertical HR	Life Service
成長戦略方針	TAM 拡張	採用費から人件費市場へ対象を拡大。 M&Aを軸に隣接領域へ進出。	販促広宣費から成約BPOマーケットへ対象を拡大。
	バリューチェーン 拡張	人材紹介にとどまらず、RPO・定着支援まで介在範囲を拡大。顧客の採用プロセス全体をカバー。	集客から見積・成約・実務BPOまで垂直統合。顧客への価値提供範囲を拡大。
	テイクレート 拡大	成約介在モデル（紹介/RPO）への転換で顧客単価を引上げ。AIによる生産性向上で収益力を強化。	AIエージェント導入で成約プロセスを自動化。成約課金モデルへの転換で収益性を構造的に改善。

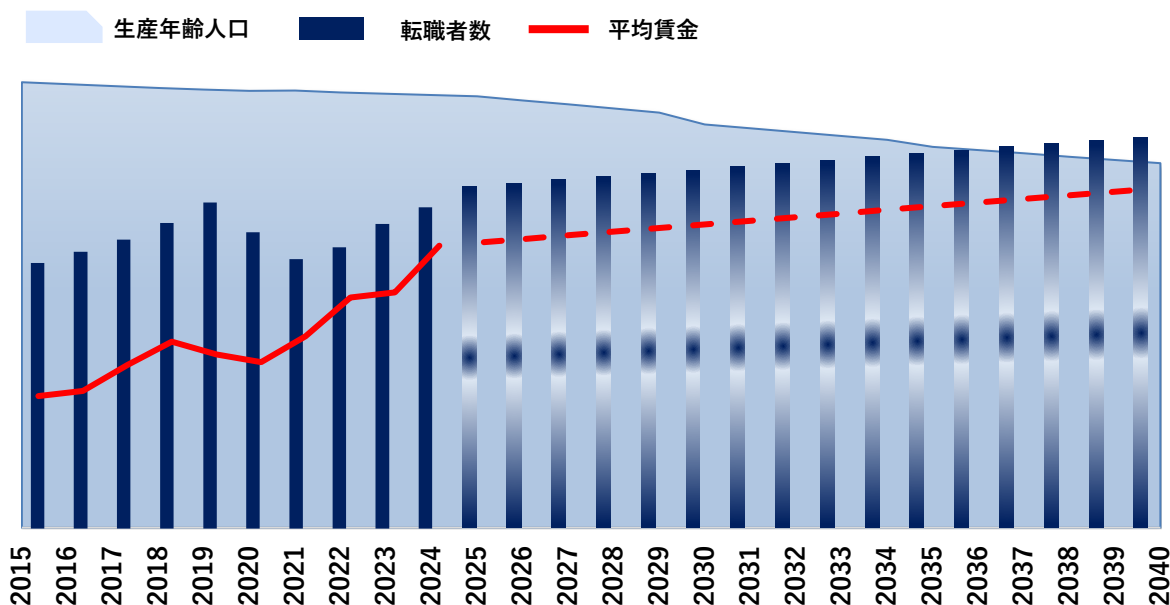
注: FY26/3以前の数値は旧セグメント区分(VERTICAL HR, Living Tech, Life Service)の定義に基づく実績値を記載。なお、FY27/3以降において、旧区分でVertical HRであったミラクスは新区分ではLife Serviceに移行。

構造的成長を支える産業構造

- 国内HR市場は人手不足の深刻化、転職の常態化、賃上げの加速という3つの不可逆なトレンドが重なり、企業の採用・定着コストは構造的な上昇が見込まれ、中長期的に市場が拡大。

構造的成長を支える産業構造

人手不足・転職増加・賃上げの同時進行による中長期的な市場拡大



人手不足の深刻化

生産年齢人口は2040年までに約1,200万人減少。
 エssenシャルワーカー領域は有効求人倍率が恒常的に2倍超。採用難は景気後退局面でも緩和しにくく、外部人材サービスへの依存度は構造的に高まる。

転職の常態化

転職者数は2024年に346万人と過去最高水準を更新。終身雇用前提が崩れ、転職はキャリア形成の標準手段へ移行。企業側も中途採用比率を引き上げており、人材紹介・RPOへの需要が拡大。

賃上げの加速

春闘賃上げ率は2024年に5.10%、2025年に5.25%、2026年も5%超で推移し、3年連続の高水準が継続。年収上昇は人材紹介フィー（年収の30～35%）の単価を自動的に引き上げるため、決定数が横ばいでも売上は成長する構造。

注: 生産年齢人口（実績）総務省「人口推計」各年10月1日現在・生産年齢人口（推計）国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（令和5年推計）」出生中位・死亡中位
 転職者数（実績）総務省「労働力調査（詳細集計）」各年平均・春闘賃上げ率（実績）連合「春季生活闘争 回答集計結果」各年最終集計・平均賃金（実績）国税庁「民間給与実態統計調査」各年分・転職者数（推計）・平均賃金（推計）は当社予測。

M&A実績と傾向

- FY26/3時点において、上場来35件・約230億円のM&Aを実行し、累計EBITDAで投資額を上回る回収を実証済み。一方で、M&Aの規模はバリュエーションの目線感のズレや積極的にアプローチ出来ていなかった背景などにより、中・小規模案件が多数を占める状況。
- 今後はM&Aマーケットの追い風もあり、案件数の増加と数十億円以上の大型案件を狙い、規模の大型化と連続的M&Aを実施。

M&A投資実績（FY2026/3時点）

上場来M&A実行件数

35 件

累計EBITDA/投資時EV

約**170** %

M&A累計投資額

約**230** 億円

投資回収期間

約**3~5** 年

M&A案件の奏功要因

マーケティング

マッチングテクノロジーを活かしたCVR改善による収益レバレッジの最大化

セールス

強固な顧客基盤を起点としたグループ内サービスへのクロスセル促進

経営改善

コスト最適化・システム統合・戦略転換などが機能

⇒ 第3次中計への示唆：

確立されたPMIノウハウをベースに、大型案件(目安: 数十億円以上)へ規律を持って投資し、非連続な利益成長と投資回収の高速化を両立。戦略投資枠として、約160億円以上を確保。

M&A戦略

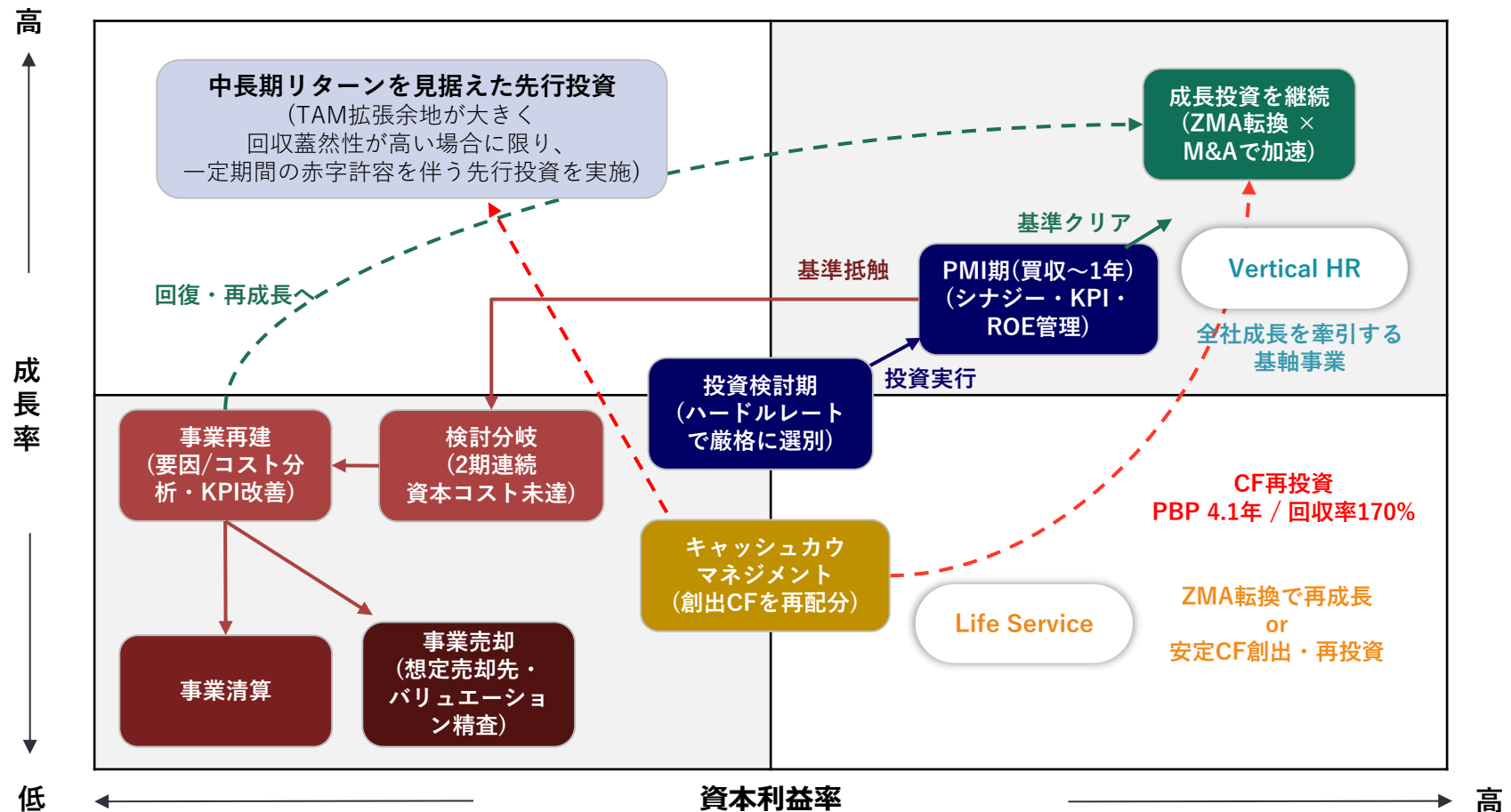
- 多数の投資実績によりSBUの幅は広がっており、M&Aのテーマ也多岐に渡っているため、各SBUにおける連続的M&Aを通じた非連続な利益成長を目指す。
- 規模の大型化のみに限らず、領域を拡張することで対象市場を広げ、ロールアップやボルトオンを駆使した連続的M&Aを推進。

M&A戦略方針

		Vertical HR	Life Service
SBU (戦略的 事業単位)			
戦略 方針	大型案件の積極検討	約160億円以上の戦略投資枠をもとに、PMIの効果が最大化する大規模案件を優先検討	
	領域拡張	市場環境や競合状況等を踏まえ、参入余地が大きい新規領域に進出し、TAMを拡大	
	ロールアップ	同業/類似企業等の連続的M&Aにより、獲得可能市場(SAM)、実獲得市場(SOM)を拡大	
	ボルトオン	バリューチェーンの垂直統合による顧客単価の引き上げ及びLTV最大化	
共通 アセット		システム/マーケティングの内製化やマッチングシステムを通じて積み上げた顧客アセットの活用 オフショア拠点の提供・経営人材の派遣・資金力のサポート・豊富な投資実績	

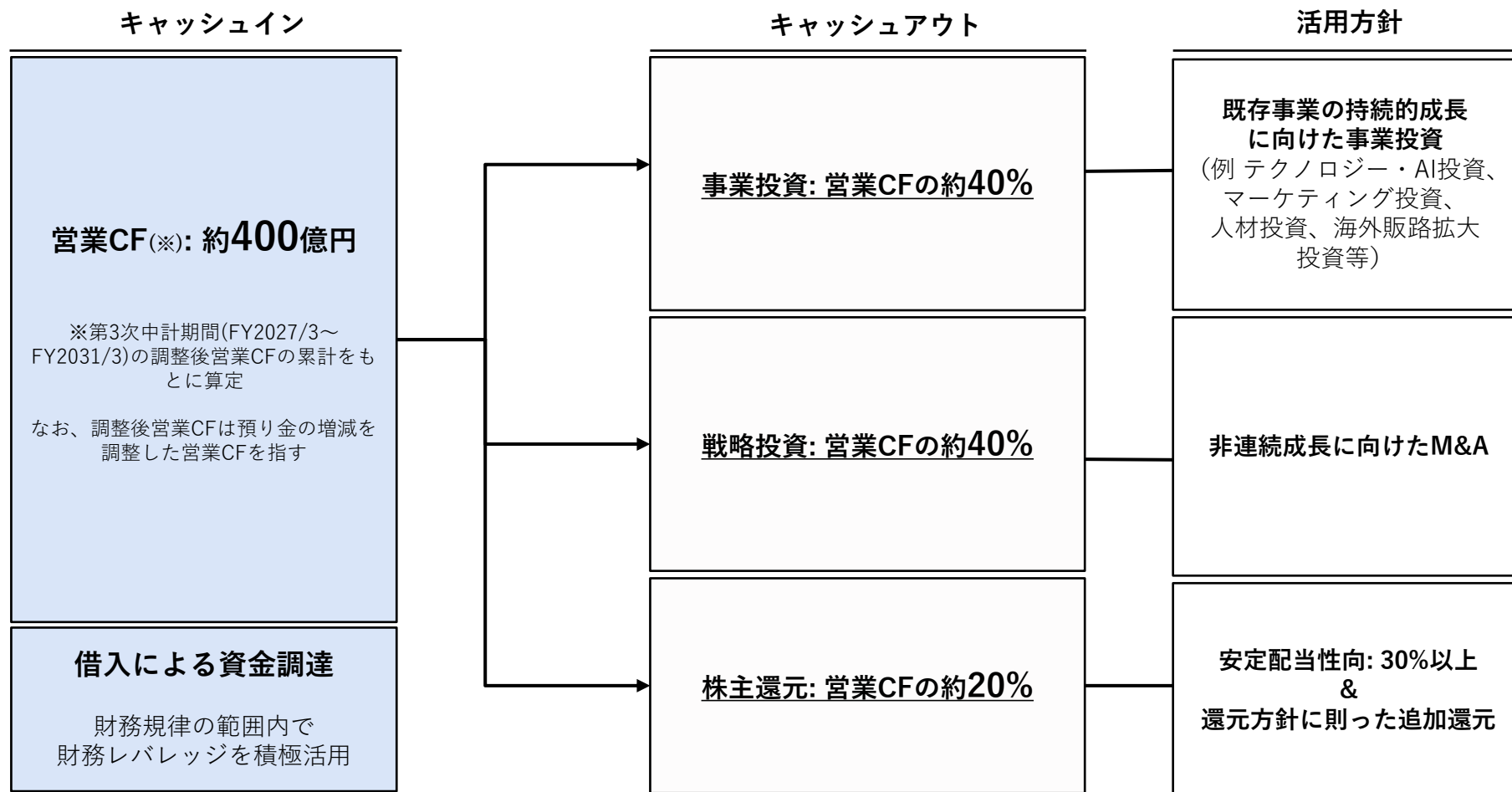
ZPM (ZIGExN Portfolio Matrix) モデル

- M&Aエントリーはハードルレートで厳格に選別し、実行後はPMI基準で資本効率を管理。基準抵触時は再建/売却/清算を遂行。
- キャッシュカウ事業はROICが資本コストを安定的に上回る限り保有を継続し、創出CFを高成長事業およびM&Aに再配分。再投資先のIRR・ROICが資本コストを上回ることを前提条件とし、CF創出⇒再投資⇒CF拡大の複利サイクルで企業価値を最大化する。
- 第2次中計期間において、Vertical HRでは成約介在モデルへの転換推進により顧客単価2.0倍・Z COREを達成、Life Serviceでは5期連続増収により安定的なCF創出基盤を確立。



キャピタルアロケーション方針

- 第3次中計期間においては、事業から創出される営業CFをベースに、事業投資 $\geq$ 戦略投資 $>$ 株主還元の優先順位でキャピタルアロケーションを実行予定。
- 成長投資(事業投資 & 戦略投資)を最優先としつつも、強固なCF創出力を基に、余剰資金は株主還元機動的に充当する方針。
- また、成長投資においては、財務規律の範囲内で借入による財務レバレッジの活用も想定し、資本構成の最適化を推進。



人事組織戦略

- 第3次中計の実現に向けた組織戦略として「人×AIの最適配置実現に向けたグループ人材ポートフォリオ再定義」、「バーチャルカンパニー制の導入によるグループシナジーの最大化・人的資本の最適配置」、「M&A戦略を具現化する経営人材のパイプライン構築・アライメント強化」、の3点を推進。組織の生産性ならびに企業価値向上を目指す。

経営戦略	FY2031/3における経営計画の達成、M&Aによる非連続成長の実現、ZIGExN Matching Agent (ZMA) による成長戦略の実現		
組織戦略	「人×AI」の最適配置実現に向けたグループ人材ポートフォリオ再定義	バーチャルカンパニー制の導入によるグループシナジーの最大化・人的資本の最適配置	M&A戦略を具現化する経営人材のパイプライン構築・アライメント強化
概要	・ <u>AI人材への投資拡大</u>： 採用・リスクリングを含む育成を強化し、グループ内AI人材比率向上（AIツール利用率100%）、グループ横断の組織構築による開発力強化。またAI推進室の設置。 ・ <u>ヒューマンエージェントにおけるセールス関連職比率向上</u>： 第2次中計期間でセールス関連職数が2倍へ、更なる強化のため採用・リテンションの強化。 ・ 達成指標： 事業推進人材比率、(AIエージェント)AIによるアウトカムおよびAI売上、(ヒューマンエージェント)1人あたり営業利益	・ <u>戦略と資源共通化</u>： グループ各社による個別展開からドメイン起点での統合的アプローチへ移行、事業戦略の共有を図り、グループ内の人材流動性を高め、人的資本の価値を最大化。 ・ <u>次世代リーダー抜擢機会の創出と優秀な外部人材の獲得</u>： 各ドメインの成長を推進する責任者を配置、社内の次世代リーダーの抜擢機会、優秀な外部経営人材の獲得に寄与。 ・ 達成指標： カンパニー別売上収益・営業利益、カンパニー内次世代リーダー輩出数	・ <u>M&A戦略を牽引する経営人材のパイプライン構築</u>： 次世代経営人材・候補者の戦略的採用とグループ横断での次世代経営人材育成強化 ・ <u>株主価値と役員報酬のアライメント</u>： 株主報酬と企業価値向上へのコミットメント最大化のため、報酬における業績連動比率の向上 ・ 達成指標： 経営者・事業責任者またはその候補者の充足率・エンゲージメントスコア、PMI経験者数

財務方針

- 戦略投資遂行の基盤となる規律ある財務水準を維持しつつ、透明性の高い還元方針により、財務安全性の確保、ならびに株主価値の最大化を図る。

財務規律

	FY26/3	
① Net D/Eレシオ：	1.0倍程度	Net Cash
自己資本の範囲内での財務レバレッジ水準の維持		
② Net Debt/EBITDA倍率：	2.0倍程度	Net Cash
高いCF創出力に基づいたレバレッジ水準		
③ のれん対資本倍率：	1.0倍程度	0.6倍
減損による債務超過リスクの限定化		
④ 親会社所有者帰属持分比率：	30%以上	55.5%
財務健全性を維持しつつ、これまでより攻めの財務戦略も可能な水準		

還元方針

配当方針

普通配当：配当性向 **30%以上**

特別配当：戦略投資や余剰資金の状況等を考慮のうえ、機動的に実行

自己株式取得・消却方針

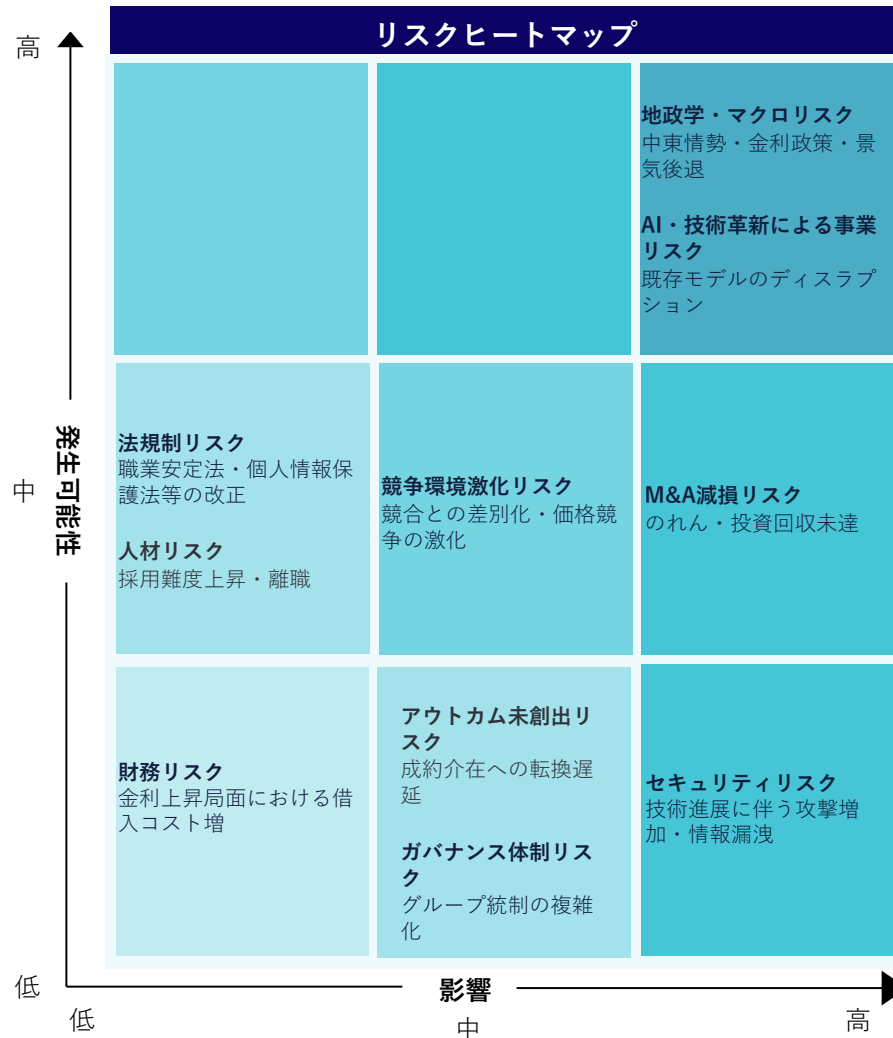
親会社所有者帰属当期利益

(-) 戦略投資額
 (-) 株主優待費用
 (-) 配当総額（普通配当 + 特別配当）
 = 翌期の追加還元枠（自己株式取得）

自己株式数が発行済株式総数比で約**10%**となるまで消却

グループリスクアセスメントと対応

- 当社グループの主要リスクを発生可能性と影響度の2軸で可視化し、優先度の高い5項目について対策方針を定めた。ZPMと連動し、リスクの顕在化防止と、顕在化時の迅速な判断・対応体制を構築する。



対策方針

1. 地政学・マクロ経済リスク

中東情勢の不安定化・各国金融引き締めにより、クライアントの採用・投資需要が縮小する可能性。
 ⇒ ZPMによるポートフォリオ分散で景気感応度を低減。
 キャッシュカウ事業の確保により下方耐性を維持。

2. AI・技術革新による事業リスク

生成AIの急速な進化により、既存のマッチングモデルが陳腐化するリスク。
 ⇒ ZMAとしてAIを事業の中核に内製化。
 脅威ではなくTAM拡張の手段として取り込み、先行者優位を構築。

3. M&A減損リスク

積極的なM&A推進に伴い、のれん・投資の回収未達リスクが増大。
 ⇒ ハードルレートの厳格運用。
 PMI期の基準未達時は再建・売却・清算を含む規律ある対応を実行。

4. セキュリティリスク

サイバー攻撃の高度化とグループ会社増加により、情報漏洩リスクが拡大。
 ⇒ グループ統一セキュリティポリシーの運用・定期脆弱性診断と、PMI初期フェーズでのIT統合標準化で対応。

5. 競争環境激化・アウトカム未創出リスク

成約介在モデルへの転換が遅れた事業は、集客・送客のみの低付加価値モデルに留まり収益性が悪化。
 ⇒ 事業別に転換KPIと期限を設定。
 ZPM基準に基づき、未達事業はキャッシュカウ化または撤退を判断。

取締役会・監査役会メンバー

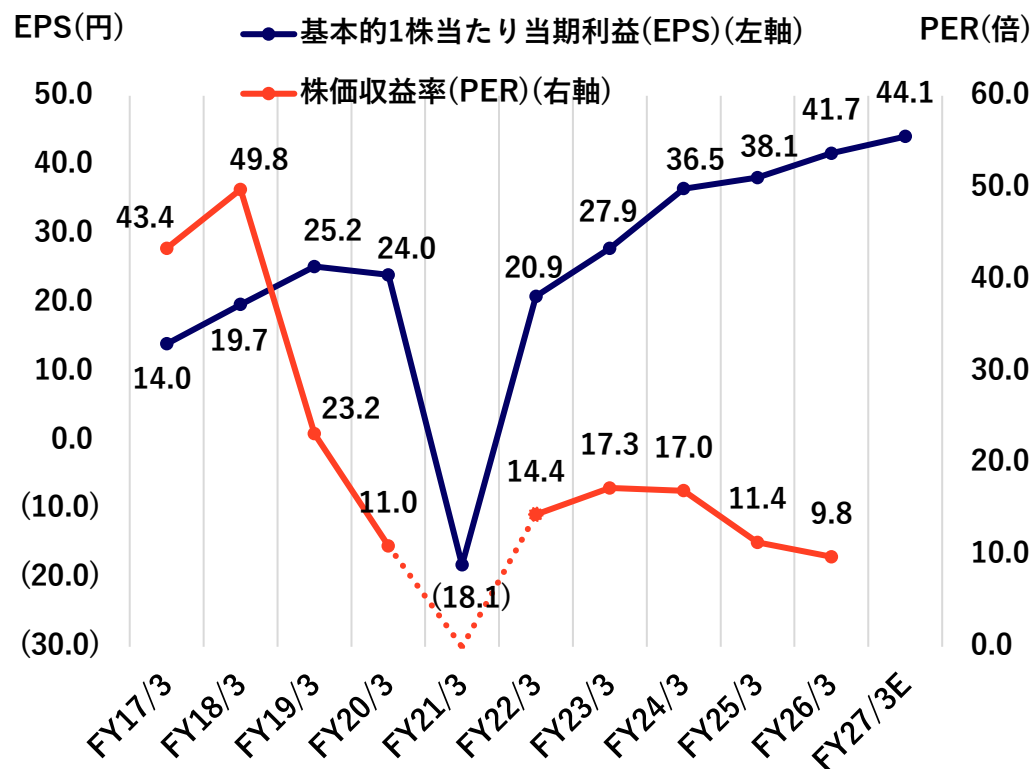
- 取締役会は豊富な経験や専門性を有するメンバーから構成。

氏名	主な役職	略歴
平尾丈	代表取締役	学生起業家、リクルートを経て、2008年当社代表取締役社長（現任）。
今井良祐	取締役	新卒社員として、2013年当社入社
波多野佐知子	取締役	あずさ監査法人（現・有限責任 あずさ監査法人）、 ライフネット生命保険を経て、2018年当社入社。公認会計士。 現在は、当社取締役 執行役員 経営管理部部長、他当社グループ会社取締役。
薄葉康生	社外取締役	リクルート、日本IBM、GEコンシューマー・ファイナンス、 グーグルチャネルセールス事業本部長等を経て、LocationMind取締役CPO。2021年6月より当社社外取締役。
榊淳	社外取締役	第一勧業銀行（現みずほ銀行）を経て、スタンフォード大学修士課程修了。 ボストンコンサルティンググループ、アリックスパートナーズを経て、 現在は、株式会社一休代表取締役、LINEヤフー株式会社コマースカンパニートラベル統括本部 統括本部長。 2022年6月より当社社外取締役。
矢島茉莉	社外常勤監査役	新日本監査法人（現・EY新日本有限責任監査法人）、アクサ生命保険、アクサダイレクト生命保険(現：アクサ生命保険)内部監査部長等を経験。公認会計士。
宮崎隆	社外監査役	長島・大野・常松法律事務所パートナー。弁護士。2016年6月より当社社外監査役。
和田健吾	社外監査役	朝日監査法人（現：有限責任 あずさ監査法人）、G C A等を経て、 株式会社エイ・アイ・パートナーズ設立 代表取締役。公認会計士、税理士。 2017年6月より当社社外監査役。

指標推移

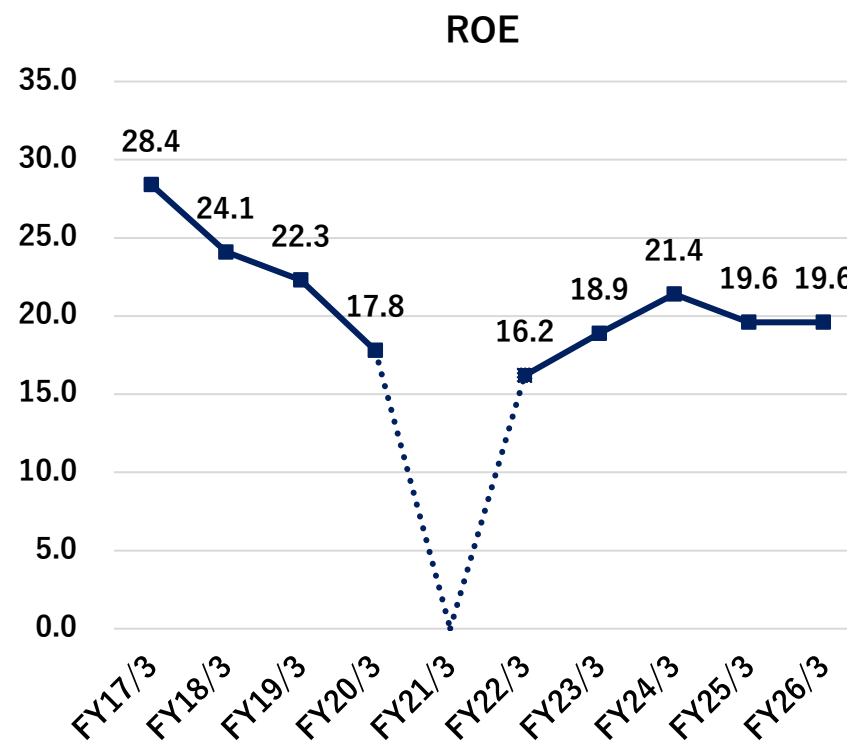
- EPS：FY26/3はタイズを中心とするVertical HRの業績伸長や、自己株式取得により、過去最高値を更新。
- ROE：FY26/3は約20%のROEを維持。今後も中長期的な視点からROE 20%以上の維持に努める。

EPS & PER 推移



注: FY21/3は当期純損失を計上。

ROE推移



用語集

用語	意味
成約介在モデル	集客・送客にとどまらず、人材紹介・RPO等を通じて成約プロセスに直接介在するビジネスモデル。掲載課金型と比較し顧客単価が構造的に高い。
成約課金転換	従来の掲載課金(広告掲載時に課金)から、成約時に課金する収益モデルへの移行。テイクレートの向上と収益の安定化に寄与。
バーチャルカンパニー	複数の事業会社・事業部をカンパニー単位で束ね、リソース最適配分・ナレッジ共有・ガバナンス強化を図る。
BPO (Business Process Outsourcing)	企業の業務プロセスを外部に委託するサービス。販促領域では集客後の実務工程を含む。
CVR (Conversion Rate)	サイト訪問者のうち成約・問合せ等の目標行動に至った割合。ZVIの主要改善対象。
IRR (Internal Rate of Return)	投資によって得られる将来キャッシュフローの利回りを指す指標。
LS (Life Service)	第3次中計よりLiving TechとLife Serviceを統合した新セグメント。生活サービス関連の事業群で構成。
LTV (Life Time Value)	顧客生涯価値。1顧客から取引期間全体で得られる累計収益。クロスセル・成約課金転換により拡大を企図。
ROIC (Return on Invested Capital)	税後営業利益(NOPAT) ÷ 投下資本で算定。投下資本に対して、どれだけ効率的に利益を稼いだかを示す指標。
RPO(Recruitment Process Outsourcing)	企業の採用業務の一部または全部を外部が代行するサービス。当社では成約介在モデルの一形態として展開。
TAM利益	TAMにテイクレートと営業利益率を乗じて算出した、市場全体の利益獲得可能額。市場天井リスクの評価に使用。
VHR (Vertical HR)	人材領域における特定業界特化型の主力事業群で構成されるセグメント。
ZMA (ZIGExN Matching Agent)	第3次中計の成長エンジン。人とAIの最適配置により、集客から成約・BPOまで企業の業務プロセス全体に深く介在し、TAMと提供価値を同時に拡張するモデル。
ZPM (ZIGExN Portfolio Matrix)	M&Aのエントリーからモニタリング・撤退判断までを資本利益率×成長率の4象限で管理し、ポートフォリオ全体の資本効率を最大化する経営管理フレームワーク。キャッシュカウ事業の創出CFを高ROIC事業・M&Aに再配分し、複利的な企業価値向上を図る。
ZVI (ZIGExN Value Integration)	当社独自のPMI手法。集客再設計・CVR改善・成約課金転換等を標準パッケージとしてM&A後の全案件に適用し、迅速な収益改善と投資回収を実現する。

基礎資料

- 基本情報(ビジネスモデル、業績推移、成長戦略等)については、下記基礎資料をご参照ください。

-
- ✓ 新規投資家向け資料：https://zigexn.co.jp/ir/new_investor/
内容：会社/事業紹介、競争優位性、成長戦略、直近年度の業績、財務方針 等
 - ✓ データブック（ファクトシート）：<https://zigexn.co.jp/ir/>
内容：各種指標、B/S、P/L、CFS等の推移 等
 - ✓ ESGデータ & レポート：https://zigexn.co.jp/ir/integrated_report/
内容：ESGデータブック、統合報告書 等
 - ✓ 決算説明会関連：https://zigexn.co.jp/ir/earnings_release/
内容：過去決算説明会資料、決算説明会動画、決算説明会書き起こし 等



本説明会及び説明資料の内容は、発表日時点で入手可能な情報や判断に基づくものです。将来発生する事象等により内容に変更が生じた場合も、当社が更新や変更の義務を負うものではありません。

また、本説明会及び説明資料に含まれる将来の見通しに関する部分は、多分に不確定な要素を含んでいるため、実際の業績等は、さまざまな要因の変化等により、これらの見通しと異なる場合がありますことをご了承ください。