

2025年7月22日

各 位

会社名 クックビズ株式会社
代表者名 代表取締役社長 藪ノ 賢次
(コード番号：6558 東証グロース)
問い合わせ先 執行役員 コーポレート本部
エグゼクティブマネージャー 餌取 達彦
(TEL. 06-7777-2133)

2025年11月期第2四半期決算説明会質疑応答公開のお知らせ

2025年7月15日に開催いたしました「2025年11月期第2四半期決算説明会」の質疑応答を別添の資料のとおり公開いたしましたので、ご案内申し上げます。

以 上

ご質問	ご回答
<p>1 投資事業ですが、どのような前提に変われば黒字化されるのでしょうか。どの程度の売上規模なら、どのような売上構成比なら、などを教えてください。投資事業の実績が2024年第4四半期と2025年第2四半期で売上構成比、規模等が同じような状況で、原価が上がって減益しているのはどのような要因か。</p>	<p>ありがとうございます。こちらは、売上のトップラインは変わっていないんですけども、先ほど申し上げたように鮮魚の構成比が一定あると粗利が高くなり、工場の販管費を吸収できるので、利益が出るということです。ホタテは今、すごく高いです。これは両貝取引が原因であり、従来中国向けの輸出が禁輸により東南アジア経由でアメリカや欧州に輸出されています。両貝取引は、私たちはかなり制限をかけて商売をしています。どちらかというとボイルホタテやベビーホタテといった国内向けの流通をしたいのですが、あまりにも輸出が好調過ぎると、両貝取引以外で販売したい業者からすると、入札がなかなかできない金額で推移してしまいます。今、トランプ関税の影響等で輸出がどうなるのかは不透明感が増しておりますけれども、輸出が好調過ぎるのは私たちにとっては、なかなか難しい状況だと思っています。まずは鮮魚を回復させていくことと、ホタテは今年・来年も少し厳しいとは聞いておりますので、しっかりと目標量を確保して、粗利を取れる状態で販売していかないと、黒字化が安定しないとは考えています。</p>
<p>2 HR部門の025年11月期第3四半期の足元業績はどのように見えていますか。</p>	<p>今現状こうですよとお伝えできないんですが、先ほどお話ししたとおり、特に人材紹介部門においては内定受諾率が上がってきているということが、顕著に見えているKPIの変化です。このKPIを維持または良化していくことが黒字化への何よりのポイントだと思っておりますので、そこは非常にポジティブに見ております。ただ、売上の原資となるのは「面談」であり、まず接触率を高め、しっかりと面談を組める状態に戻すことが重要です。この面談数の回復が、足元の第3四半期・第4四半期の業績に直接的に影響すると考えており、現在はその改善に注力して取り組んでいます。</p>
<p>3 いくつかのKPIが良化しているのは理解できました。しかし、そのような話はこれまで何度かありました。なぜ第1四半期が底なのかの分かりません。良化するという蓋然性が分かりません。特に第2四半期は繁忙期なので、QonQでの売上増加といわれても、少しは悪い印象を持っています。</p>	<p>ご質問ありがとうございます。先ほども申し上げた通り、まだ完全な回復には距離があると認識しています。一方で、人材紹介領域においては内定承諾率が着実に上昇しており、これまでと異なる良化傾向が見られています。これはポジティブな変化の兆しと捉えています。ただし、面談数の回復が伴わなければ売上インパクトは限定的ですので、面談数を増やす施策を継続的に推進していきます。また、当社だけでなく他社も同様に様々な施策を講じており、競争環境は厳しさを増しています。その中で私たちは、施策を止めずに継続し、結果につなげていくことが重要だと考えています。そうした継続的な取り組みこそが、将来の業績改善に対する蓋然性を高める鍵になると捉えています。</p>

<p>4 HR事業の競争状況はどのように捉えていますか？</p>	<p>先ほど競争環境の話も少し話しましたので、より詳しくご説明させていただきます。基本的には飲食のマーケット全体を見てみますと、飲食業界の中で起こっていることと、飲食業界を含めたブルーカラーで起こっていることと二つあると思っています。飲食業界の中で起こっていることはコロナ禍以降、モバイルオーダーや券売機等の非接触のものが発達することによって、単純ワーカー的な人は人数としてはそこまで要らなくなり、正社員領域としては経験者や熟練者を求める傾向になっています。加えてタイミーのようなスポットワークが出てきたことによって、未経験や、経験の浅い方の正社員ニーズは相対的に減っていると思っています。</p> <p>ですので、私たちが経験者にこだわると昨年頃からいっているのも、この影響が出ているからと思っています。飲食業界内外含めて起こっている変化としては、やはりノンデスクワーカー系HRサービスの影響があると思います。飲食経験者である程度の経験、例えば店長や料理長といった方が、いきなりタクシーや物流・建設業界にいくとは考えにくいですが、20代の若年者の方で、経験が浅い方が他業種とうまく比較しながら、転職活動をする事ができるようになったことは、彼らにとって選択肢が増え、利便性が高まっていると認識しています。</p> <p>これは、飲食業界全体の話ですけれども、他業種と迷っている方に、他業種と比べて、こういうところが飲食業界の魅力だよという、魅力づけをしっかりとしていけないと、飲食業界が選ばれない業種になりかねないと思っていますので、そこは非常に危惧はしています。</p> <p>現在、他業種と一番違うところは何かというと、やはり平均年収かと思います。今、外食各社が積極的に給料を上げているのも、外食の中だけではなく、外食も含めたブルーカラーの中での人の取り合いが起こっているため、外食では従来提示しなかった様な年収を提示されるようになってきていると思います。</p> <p>一定の年収水準を提示できる企業こそが今後も生き残っていくと考えています。つまり、その企業の業態がエンドユーザーからきちんと支持されているかどうか重要です。</p> <p>私たち自身も厳しい環境にありますが、採用総合パッケージをご契約いただいているような優良飲食企業の成長を支援し、共に伸びていくことが、結果として業界全体の共存共栄につながると思っています。</p>
<p>5 HR部門の生産性改善の足元の状況も少し分かりやすく教えてください。</p>	<p>先ほどの決算説明資料P22の図がポイントかと思います。基本的にはマーケティングは有効な求職者にしっかりと接触するところが、一つ目のハードルです。ここが回復すると面談実施が想定どおりに推移すると想定しています。</p> <p>二つ目のハードルは内定獲得です。内定獲得に関してはちゃんと企業様とのグリップをすることが大事です。</p> <p>求人もしっかりと確保しながら、面接対策、同席などを通じて、求職者、求人企業の求人情報、ジョブの状況をリアルタイムで確認して、しかるべきポジションにしかるべき人材を紹介する。この辺りのニーズの回収やリアルタイム性をしっかりと上げていくことが、重要かと思っています。</p> <p>基本的にはパイプラインビジネスは上流がとても重要なので、面談が重要と申し上げている次第です。</p> <p>求人広告とスカウトについては、商談数自体は想定を下回っているものの、営業人員1人あたりの売上高(=生産性)で見ると、過去比較や競合他社との比較においても大きく劣後している状況ではないと認識しています。競合他社の情報も一定程度把握しており、客観的にも極端に悪いわけではありません。</p> <p>そのため、今後は営業人員、いわゆるフロント人材の数を増やし、組織全体における営業人員の比率を高めることで、生産性の底上げが可能と考えています。</p> <p>また、セットプランの販売拡大により、一定の価格を抑えた提案が可能となり、1応募あたりの単価(SPA)も低下傾向にあります。これによりリピート率も改善していることから、今は営業体制を強化していくフェーズにあると考えています。</p>
<p>6 売上比率に対して、人件費を中心とした固定比率が高いとは思わないのですか？</p>	<p>ご指摘の通り、当社のビジネスモデルは固定費比率が高い構造だと認識しています。もちろん、見直しの余地はあると考えていますが、変動費化できる項目は限られており、人材ビジネス全体で見ても特段に高いというわけではないと考えています。</p> <p>例えば、キャリアアドバイザーなどフロント人材をパートタイム化するのには難しい側面もあるため、一定程度の固定費化はやむを得ないと考えています。一方で、開発など一部の業務はすでに外部委託により変動費化を進めており、今後も可能な部分は変動費化を検討していきます。</p> <p>その中でも「パートナーシップ戦略」は重要な取り組みです。求人広告代理店や他の人材紹介会社と連携し、当社のサービスを取り扱っていただくかたちで、成果が出た場合にのみ紹介料をお支払いする仕組みや、当社の求職者データベースに対してスカウトを実施いただき、成約時にレベニューシェアを行うモデルを展開しています。こうした外部リソースの活用により、変動費型の収益構造への移行を進めており、FY25の重点戦略のひとつと位置づけています。</p>

<p>7 本日のお話ですと、良化はするものの劇的な回復はありえないという印象を持ちました。赤字を抑えながらマクロの回復を待つというイメージでしょうか？</p>	<p>そこまで悲観的には見ておりません。有効求人倍率は高いままでし、外食産業がとんでもなく不況だというわけでもありません。求人オーダーは相変わらず頂いておりますので、現状としては組織体制の立て直しと、競合環境にしっかりと打ち勝てるようなサービス力を磨いていくことで、回復していくことができると考えております。</p> <p>先ほどご説明した有効求職者との接触のところが回復するだけでも、随分景色が変わるのかと考えております。ここはしっかりと回復するだけではなく、目指しているのは10%成長なので、そこに対する材料を持っていく必要があると考えています。ただワールドインワーカーは足元の状況を見ていると、日本人だけというところから、日本人も外国人も戦略的に活用していくお客様が増えていることは間違いないので、日本人だけではなく、外国人も含めてトータルで成長させていく視点も、とても重要かと思っています。</p>
<p>8 上場企業のグロース市場の2030年問題をどのように捉えていますか？</p> <p>どのような前提を満たすと時価総額40億、100億の壁の基準を満たしていけると考えているのか、話せる範囲で具体的に教えてください。</p>	<p>このテーマについては、私自身も直近の東証からのアップデートを注視しながら、社内でもボードメンバーと継続的に議論しています。</p> <p>まず40億円のラインについては、既存事業および投資事業の収益回復が何よりも重要な前提と考えています。実際、増収増益が実現できていた時期には、株価も1,600円前後まで回復していた時期があり、その際には時価総額も40億円を超える水準にありました。この水準に再び到達するには、まずは既存事業の蓋然性を高めることが必要です。</p> <p>一方で、100億円の壁を超えるには、また別の戦略が求められます。新規事業やM&Aなど、HR領域を越えた成長の柱を構築していくことが不可欠です。特にPSR(株価売上高倍率)が現在の1倍前後では、単純に売上を100億円まで伸ばす必要がありますが、それは現実的ではありません。むしろ、事業の魅力を高めてPERやPSRを引き上げることで評価を上げていくことが、2030年を見据えた上での現実的なアプローチだと考えています。</p> <p>要は、「この会社は再び成長する」と市場に信じてもらえる状態をつくること。グロース市場にふさわしい事業構造・環境を自ら構築していくことが本質的な対応策だと捉えています。</p>
<p>9 クックビズ社は中長期で、株主に支援して欲しいんですね？それなら、中期計画などの目標も今一度を示すべきではないですか？</p>	<p>ご指摘ありがとうございます。おっしゃる通り、中期的な目標や計画については社内でも検討を重ねています。ただし、現時点では公表に耐えうる状態にはまだ至っていません。</p> <p>理由は明確で、まず足元の単年度業績の見通しが不透明であること。昨年度もそうでしたが、特にHR事業において収益の蓋然性をしっかりと確保できていない状況で中期計画を立てても、実効性を伴わない絵に描いた餅になってしまうと考えています。</p> <p>だからこそ、まずは短期的な業績改善に全力で取り組み、土台を固めたいと、中長期の方向性や目標をきちんとお示したいと考えています。なお、中長期戦略そのものの議論を止めているわけではなく、足元の改善と並行して、社内では継続的に方向性の検討も行っているところです。</p>
<p>10 競合他社の状況を教えてください。飲食HRのような労働集約側のビジネスはどれも同じ状況なのでしょうか？</p>	<p>もちろん、業績が良い会社もあれば、そうでない会社もあると思っています。決算が出ている上場企業を見る限りでは、飲食やHR領域は厳しそうだなという印象はあります。</p> <p>一方で、未上場の企業については四半期単位での情報が取れないため、定点観測が難しいという面もあります。ただ、全体として厳しい中でもしっかりと成長している企業もありますので、外部環境を言い訳にはせず、私たちが社内体制の変革を進めることで、増収増益の実現は十分に可能だと考えています。</p> <p>先ほど申し上げたワールドインワーカーとの打ち手も含め、複数の施策を複合的に組み合わせることで進めていく必要があると考えています。</p>
<p>11 業績予想を精査しているとのこと、精査しているが第2四半期で予想を据え置いた理由を教えてください。</p> <p>第2四半期までの状況だと達成が難しそうですが？</p>	<p>ご指摘のとおり、現状の進捗では予想の達成には挽回が必要であると認識しています。その点は決算説明資料にも明記しております。今後の第3四半期・第4四半期でどう巻き返していくかが鍵になると考えております。</p> <p>仮に業績予想を見直すべき前提条件に変化があった場合は、適切に開示していく方針です。ただし現時点では、全社で達成に向けた取り組みを進めている最中であり、開示すべき新たな事実はないと判断しています。</p>
<p>12 第2四半期以降での打ち手というのは、目新しい物はないという認識です。今までの打ち手を愚直に進めていく方針でしょうか？</p>	<p>大前提の戦略といえますが、今出しているFY25の成長戦略は、そこまでずれていないかと思います。ただその進捗のスピードは私自身も物足りないなと思っており、より早く打ち手を打っていく必要があると思っています。</p>
<p>13 株価は、把握されているのですよね？</p> <p>コロナ禍より下がっている要因をどのように分析していますか？</p>	<p>こちらは再三申し上げているように、事業の成長性が感じられないところが、マーケットの答えというか評価かと思っています。そこは自分たちが事業を変えていくことで、期待を持っていただけるようにする必要がありますと思っています。現状の株価が高い低いと私が申し上げることはないですけれども、コロナ禍より下がっている現実を受け止めて、事業を変革していく必要があると思っています。</p>
<p>14 細かい話ですが、資料P24について教えてください。</p> <p>第2四半期以降に売上が上がるイメージの矢印があります。</p> <p>第3四半期は閑散期なので売上は一旦下がるとは思っていますが、第3四半期からのトップライン増をイメージしているのですか？</p>	<p>こちらは、現状の開示情報は期初予想を見立てておりますので、下期は挽回しないと見えない状況は誰が見ても明らかかかと思っています。これは第1四半期、第2四半期と同じトップラインだと絶対に達成できませんので、しっかりと上げていく必要があると思っています。</p>

<p>15 社員は、赤字の現状をどのように捉えていると考えていますか？</p>	<p>A]: 社内で日々対話を重ねる中で、赤字の状況をポジティブに捉えている社員は当然ながら一人もいないと思っています。ただし、私たちはコロナ禍でも赤字を経験しており、当時と同様に、社内には「この状況は必ず乗り越えられる」という前向きな空気もあると感じています。</p> <p>私は常々、「今までの前提を一度捨てよう」と社員に伝えていきます。かつて業界ナンバーワンと謳っていた時期もありましたが、今は完全に挑戦者の立場です。その前提に立ち、過去の成功体験にとらわれず、ゼロベースで考え直す——いわばアンラーニングの姿勢で取り組むことが必要だと思っています。</p> <p>実際に、お客様やユーザーからの期待の声もいただいており、私たちが成果を出すことは、単に業績回復にとどまらず、社会への貢献にもつながると信じています。そういった意味でも、今の状況に対して誰ひとり諦めてはいないと考えています。</p>
<p>16 社員は、赤字の状態でもボーナスは出ますか？この生産性で給与を上げていってあげられますか？</p>	<p>この場ですべてをお伝えするのは難しい面もありますが、基本的に中長期的に見て赤字で良い会社はありません。当然ながら、業績が赤字である限り、給与のベースアップは難しくなりますし、賞与についても全額カットかどうかは別として、下がる可能性は十分にあります。</p> <p>これはクックビズに限った話ではなく、どの会社でも共通することだと思います。そして、赤字でも問題ないと考えている社員は、社内には誰一人いないと感じています。私たちとしても、業績回復を前提に、より良い処遇が実現できるよう取り組んでいきたいと考えています。</p>
<p>17 直近のKPIに関しては、回復は進んでいるのでしょうか？これまで、KPIが良くなったり悪くなったりしている印象があるので、蓋然性に確信が持てません。できれば、月次で傾向がわかるようなKPI開示いただきたいです。</p>	<p>ご指摘の通り、投資家の皆様からも同様のご意見をいただくことがあります。月次でのKPI開示については、情報の鮮度や透明性という観点でメリットがある一方、四半期単位での変動要因が誤解を招く可能性もあるため、デメリットもあると考えています。</p> <p>ただし、現時点での回復状況に対してご不安をお持ちの投資家の皆様がいらっしゃることも、私自身よく認識しております。そうした声を真摯に受け止め、継続的な開示が可能な項目があるかどうか、IRチームとともに再度検討してまいります。貴重なご意見、誠にありがとうございます。</p>