



Kushim

株式会社 クシム

**2020年10月期
第3四半期 決算説明会資料**

2020年9月10日

1. 連結業績ハイライト

1. Eラーニング事業
2. アカデミー事業
3. インキュベーション事業

2. 2020年度 連結業績の見通し

3. さらなる成長に向けた取り組み

連結業績ハイライト

厳しい時期を乗り越え、成長路線に回帰 業態のトランスフォームを推進

経済の下振れリスク懸念が高まりつつある中、引き続き、自らのビジネスモデルを変革し続けております

当社グループは、「中期経営計画（FY19.10～FY22.10）」を羅針盤に、成長軌道を邁進中

「HR × ED Tech」領域で、日本を代表するソリューションカンパニーを目指してまいります

Eラーニング／インキュベーション事業は業績好調
アカデミー事業は、Q3期間のみの一過性にて、新型コロナウイルス感染拡大のネガティブ影響から伸び悩み

Eラーニング事業

売上高順調に増加
利益率は大幅向上

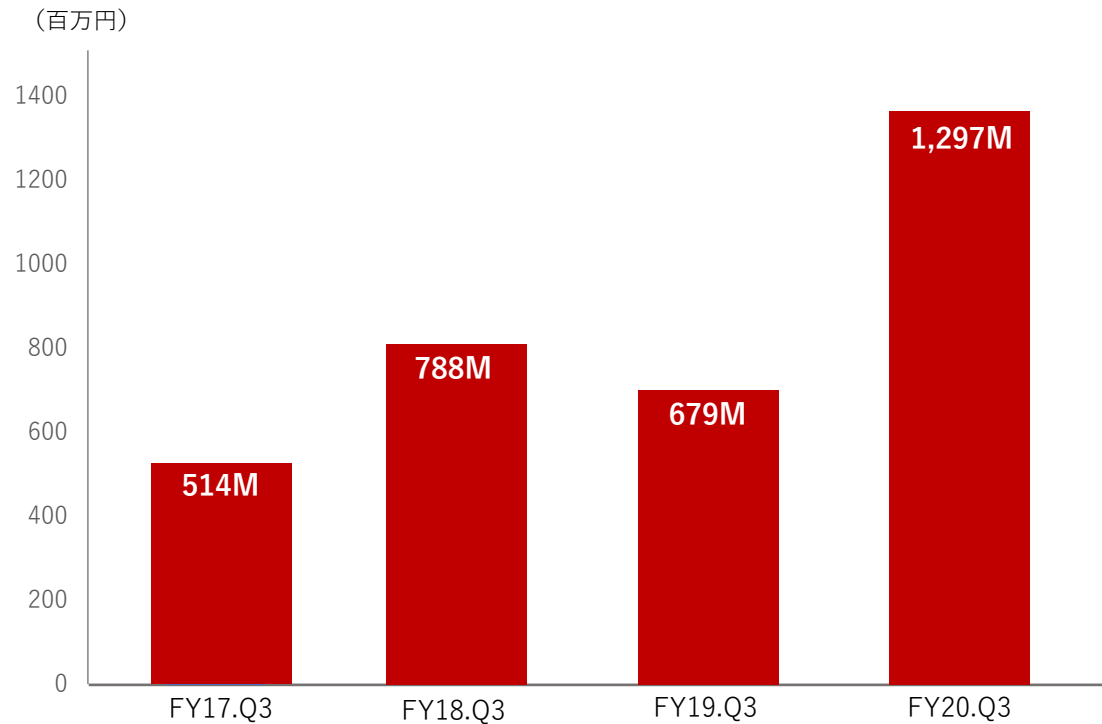
アカデミー事業

売上高・利益
ともに
一過性の伸び悩み

インキュベーション事業

売上高・利益
ともに
対計画比で伸長

「自律成長」と「M&A」を成長ドライバーに 高い売上高成長率を達成



前年同期比
伸び率

+91%

CAGR(17-20)

+36%

注.1) FY17.Q3~FY19.Q3は単体決算。FY20.Q3はM&Aした子会社を含む、連結決算
 注.2) FY20.Q3は、連結対象会社間の内部売上高を消去しております
 注.3) 金額は切り捨て表記にしています。比率は小数点以下第一位を四捨五入しています (以下同様)

EBITDA、利益のいずれの指標も黒字を計上 当期純利益は計画を大きく上回る

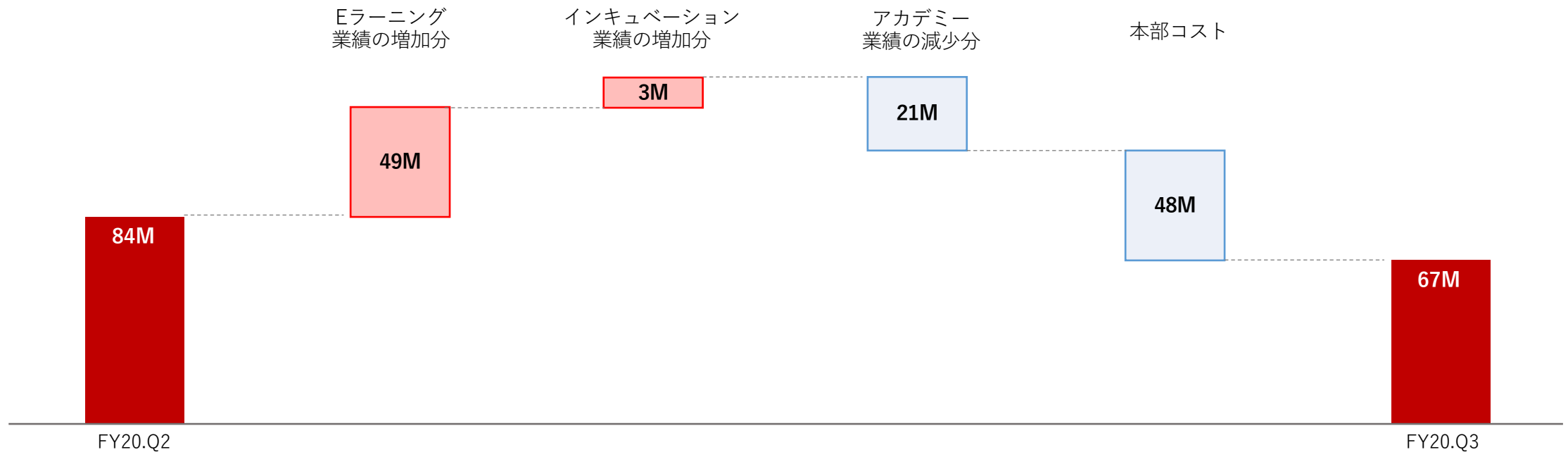
(百万円)	FY20.Q3 連結 (計画)	FY20.Q3 連結 (実績)	計画対比
売上高	1,349	1,297	96%
EBITDA	100	67	67%
営業利益	59	1	2%
経常利益	59	5	8%
当期純利益	30	126	420%

厳しい時期も
黒字を達成

当期純利益は
過去最高水準へ

アカデミー事業（主にSES）が外圧の影響を受ける EBITDAは計画対比未達も、プラスにて着地

■ EBITDAの増減要因



注) EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費

十分な手元流動性を積極的に成長投資へ 引き続き、財務基盤は安定水準

連結BS (FY20.Q3)					
(百万円)	金額	構成比	(百万円)	金額	構成比
流動資産	940	40%	流動負債	452	19%
有形固定資産	33	1%	固定負債	439	18%
無形固定資産	369	16%	負債合計	892	38%
投資等	1005	43%	純資産	1,457	62%
資産合計	2,349	100%	負債・純資産 合計	2,349	100%

流動比率
208%
負債比率
61%
自己資本比率
62%

注.1) 子会社である株式会社エイム・ソフトにてコロナ特別対策融資（計2億）を申請
 注.2) 子会社である株式会社クシムテクノロジーズにてコロナ特別対策融資（計1億）を申請
 参照）2020年度第3四半期決算短信

Eラーニング事業の概況

iStudy LMS・SLAPの引き合いは継続・堅調 利益率も計画通りに着地



■ iStudy LMS

企業業績の不振から、カスタマイズ需要の期ズレが生じる
企業における自学習（eラーニング）のニーズは継続拡大
インフラ環境の刷新は順調。
安定基盤構築に向け順調に進展



■ SLAP

中堅企業からの引き合い多数
『学校教育機関向け無償提供』
に多数の反響大。問い合わせ件数は伸長
クライアントニーズを踏まえ、バージョンアップデート継続



■ イベント・スタジオ

企業のテレワーク推進が後押し
かつ、企業のオンデマドコンテンツ制作ニーズが高まり
年間スタジオ利用回数が急増

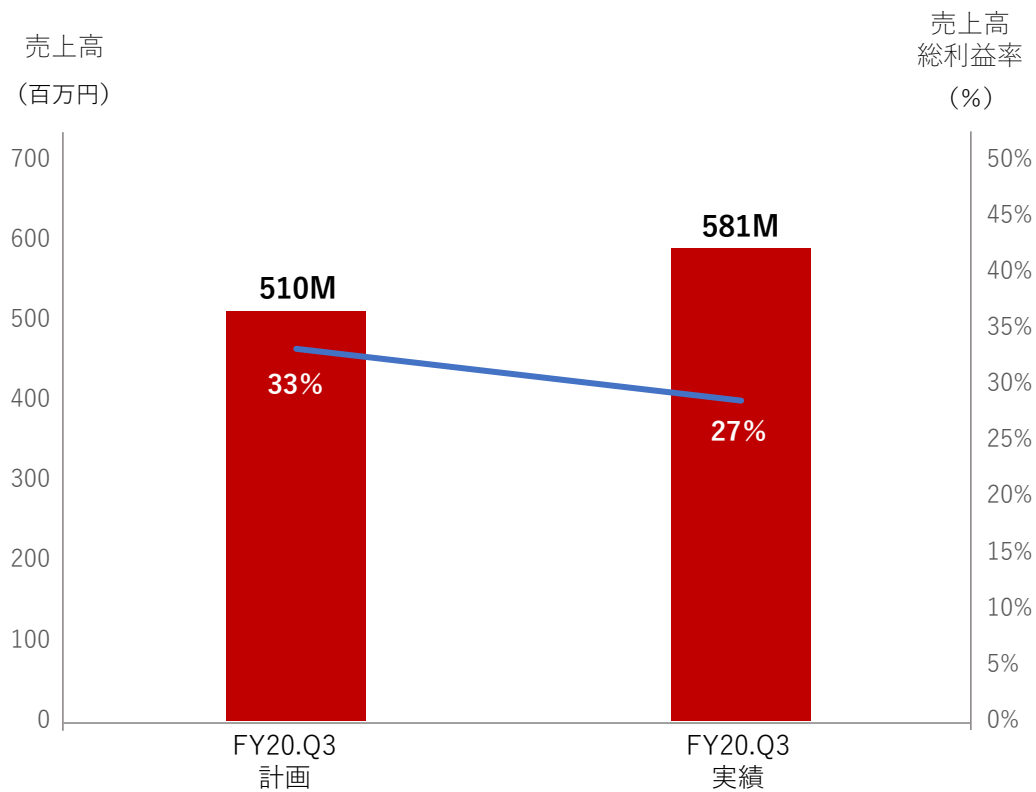


■ ラーニング・コンテンツ

引き続き、先端分野のコンテンツ拡充。AI関連の引き合いを多数いただく

食育領域でのコンテンツ開発は順調に進行中

売上高は順調に伸長 利益率は計画対比同水準に着地



売上高
(計画対比)

115%

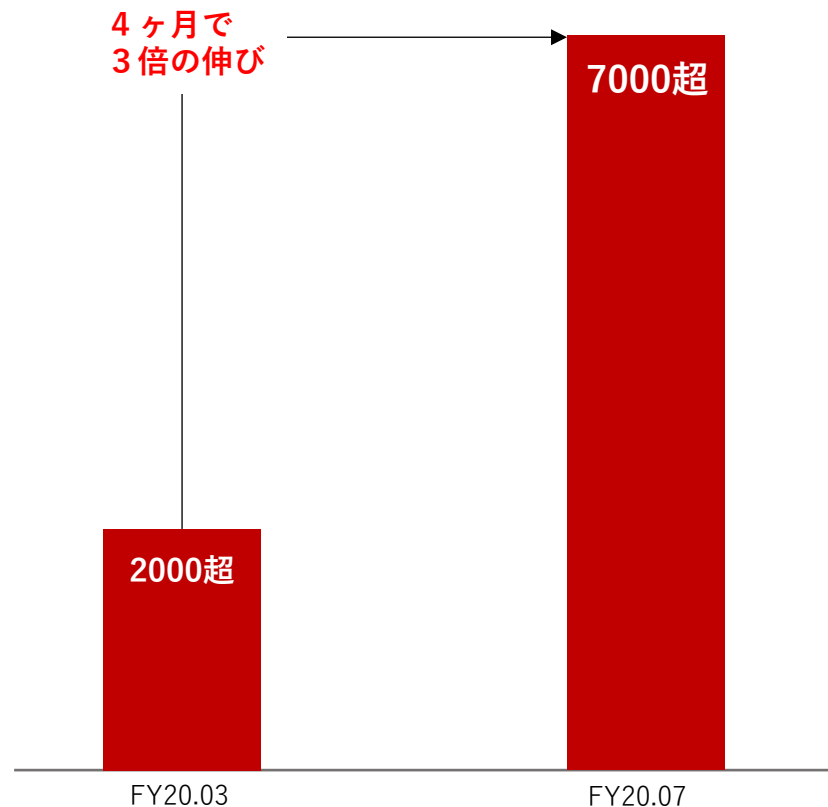
売上高
総利益
(計画対比)

94%

注.1) 売上高 = LMS収入 + ラーニングコンテンツ収入 + スタジオ収入

注.2) eラーニング事業におけるコストの大半は原価勘定に計上。そのため、売上高総利益率にて比較参照) 2020年度第3四半期決算短信

企業・学校教育機関への導入が牽引 SLAPのユーザーID数は3倍以上の大幅な伸び



2020年3月から7月時点まで

ユーザーID
伸び率

+250%

来期から

当社のストック売上の源泉

イーフロントティアとのシナジー最大化へ

6つの取り組み

主な狙い

売上
拡大

粗利率
改善

販管費
削減

① 「リマスター・AI」の提供開始

- 新製品をマーケット投入

✓

✓

② LMSの流通販路拡大

- ソフトバンクCSの販売流通網にて「SLAP」の取り扱い開始

✓

✓

③ ECチャネルの強化

- AmazonでのLMS販売開始

✓

✓

④ 動画編集アプリをバンドル提供

- LMS提供顧客にプロモーション

✓

✓

⑤ クロスマーケティングの開始

- 互いのメルマガ会員（約10万人）へのマネタイズ

✓

⑥ ラーニングコンテンツの共同開発

- オーダーメイド型のコンテンツ編集の監修

✓

✓

アカデミー事業の概況

新型コロナウイルスのネガティブ影響はQ3期内に終結 With/Afterコロナ時代に適した変革を力強く推進

ローコストオペレーション体制を構築しながら、
成長機会の大きい分野（案件）に対して集中投資を展開

Academy 有料職業紹介事業

- 企業の高度IT技術者採用支援、研修業務の受託代行を行っており、サービスを継続拡充

SES事業

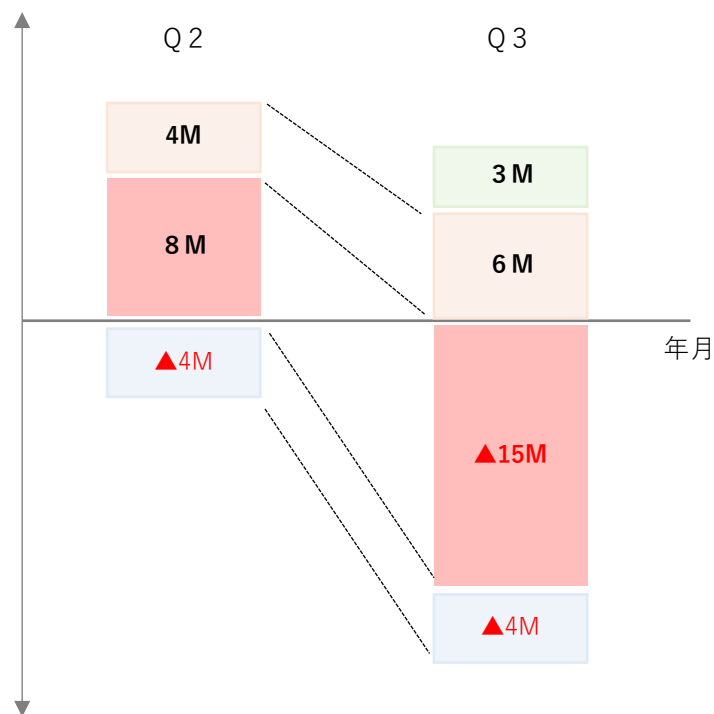
- 企業活動の停滞／プロジェクト予算の縮小といった煽りを受けるも、非稼働状態を迫られたエンジニアはeラーニング事業のプロジェクトに参画するなど雇用を維持。競争力の毀損を回避
- テレワークへの移行／固定費の削減
- グループシナジーによる新規営業活動を推進／受託開発案件の新規受注の積み重ね

介護事業者向け ASPサービスの開発・提供事業

- 2020年6月にエイム・ソフトの島根事業所開発センターにて保守運営体制整備が完了
2020年7月より当該サービスの保守運営業務を開始

Q3 (4月～6月) は非常に苦戦を強いられたが 2020年7月から各社・黒字に転換。成長路線に回帰

営業利益
(単位：百万円)



■ エイム・ソフト

- 新型コロナウイルスの影響により、第3四半期（2020年4・5・6月）は厳しい局面へ
- テレワークへの積極的な移行により、事業所の解約といった**固定費を積極的に削減**
- グループシナジーを活かした営業活動の推進や受託開発案件の新規受注の積み重ね。競争力の源泉であるエンジニアの雇用継続を優先したことにより、**2020年7月より単月黒字化**

■ クシムテクノロジーズ

- WEB系システムの開発実績の積み重ねとコスト面での最適化により単体にて**黒字決算を継続**

■ ケア・ダイナミクス

- 介護事業者向けASPサービスを中心に、介護業界にIT技術を導入することで継続成長
- 単月業績も黒字決算を継続**

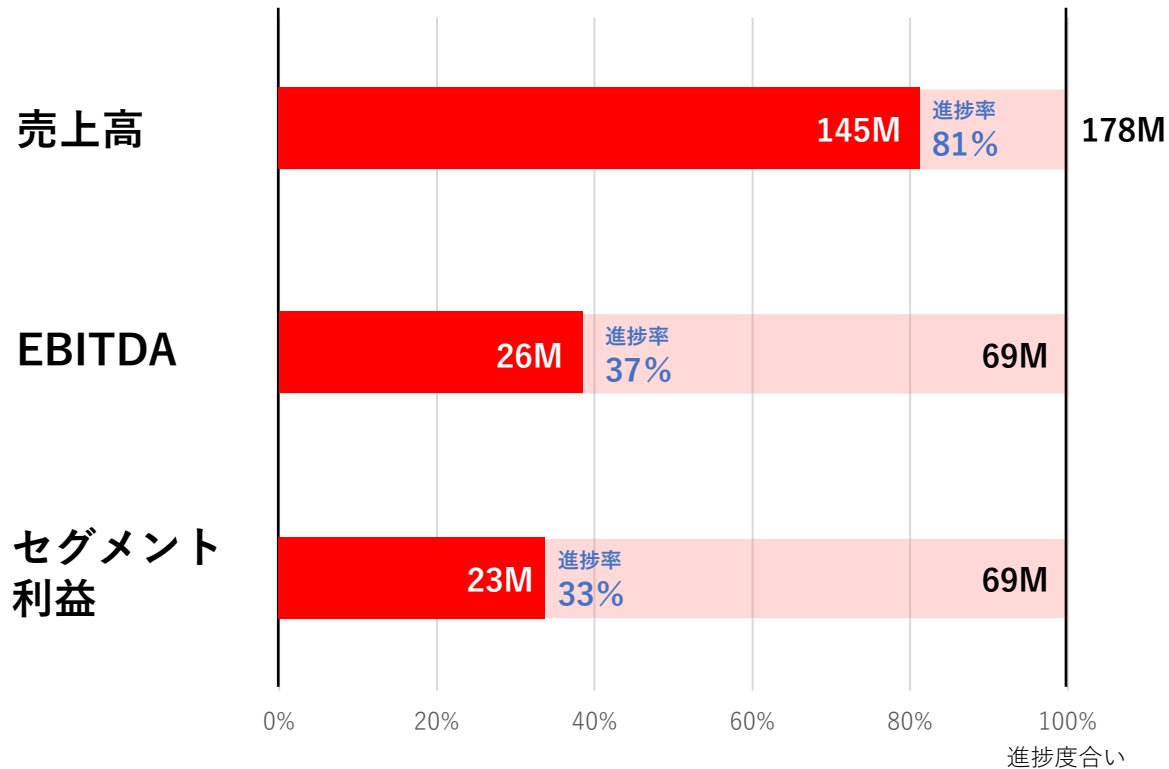
■ ネクストエッジ (*消滅法人)

- エイム・ソフトとの重複する販管費を圧縮することで収益力向上を図ることを狙い、**2020年3月31日にエイム・ソフトへの経営機能の一体化を完了**

インキュベーション事業の概況

売上、EBITDAなどの各指標が 通期計画に対して順調に進捗

■ 通期計画 ■ Q2実績



受託研究

東大・松尾研究室との研究は順調に進行

「見守りシステム」はFY20.10月に開発完了を予定

システム開発請負

先端IT領域にてDApps開発案件を受託予定

フロントエンド開発案件も受注へ

コンサルティング事業

セキュリティ／経営・財務コンサルティング案件を受注。売上・利益に寄与

UI／UXコンサルティングサービスの提供開始

投融資事業

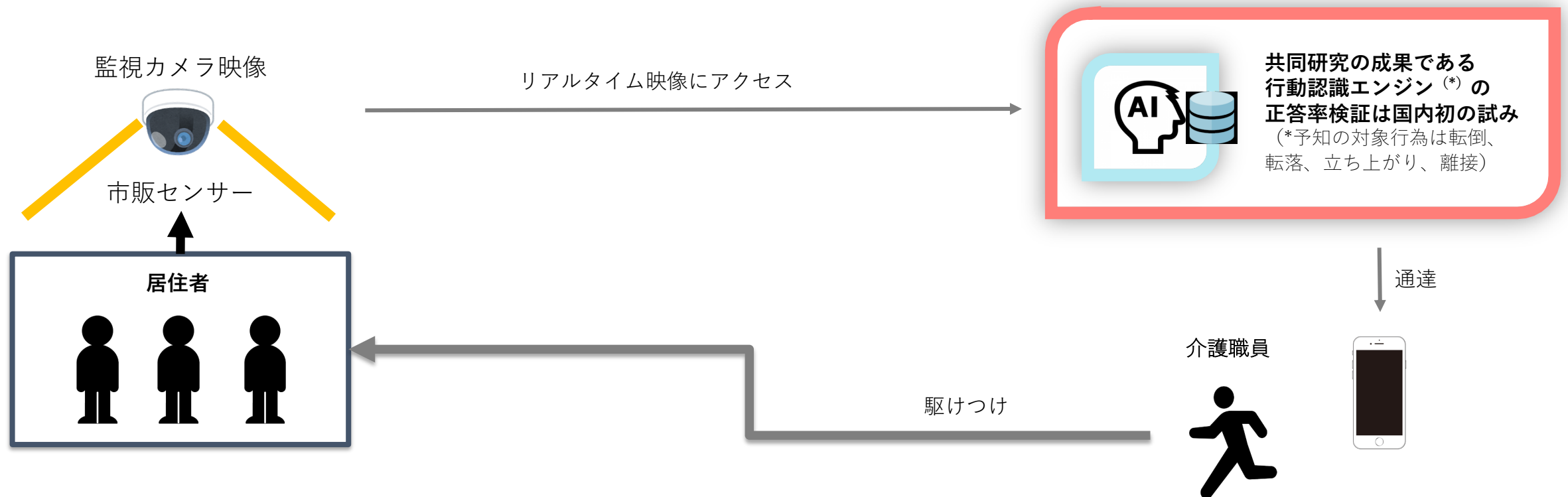
魅力的なパートナー企業開拓資本業務提携候補先も多数

当社に持ち込まれる案件数も引き続き、増加

注) インキュベーション事業は、セグメントのEBITDA=セグメント利益
参照) 2020年度第3四半期決算短信

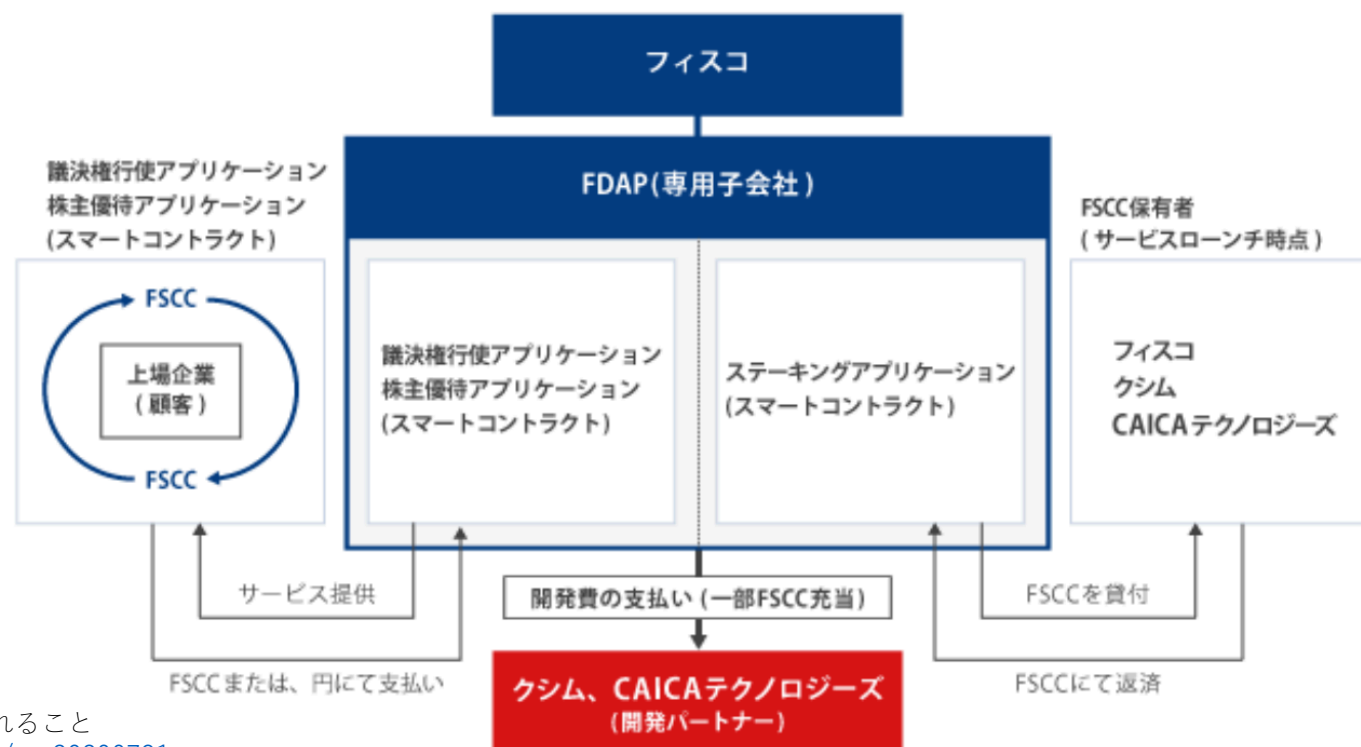
東京大学・松尾研究室と共同開発 「AI技術を活用・行動認識モデルによる見守りシステム」

- 東京大学・松尾研究室との共同研究にて、リアルタイム映像からの事象検知／予知をする行動認識エンジンを搭載
- 介護福祉施設における共同生活エリアにて入居者の方の転倒や転落といった事象認識をAI技術を活用して検知可能にしたケースは国内初
- 介護職員にリアルタイムに通知できるアプリケーションとして開発実装中



リードテクノロジーであるブロックチェーン技術を活用 3つのアプリケーション開発に着手

- アプリケーションの開発スキームが非常にユニーク
- 非中央集権・分散管理型アプリケーション (DApps) / 分散金融・分散型金融 (Defi) のノウハウ獲得を目的に、①スマートコントラクト*2による議決権行使アプリケーション、②株主優待アプリケーション、③暗号資産のステーキングアプリケーション、を開発



注.1) FSCCとは、フィスココインの略称
 注.2) 契約行為がプログラムによってなされること
 参照) https://www.kushim.co.jp/ir/news/pr_20200731

2020年度 連結業績の見通し

引き続き、通期計画を羅針盤に事業を推進

コロナウィルスのネガティブな影響は一過性にて終結

- ✓ 売上高成長率は高水準を維持
- ✓ キャッシュフロー創出力（EBITDA）は黒字を維持
- ✓ グループ各社／各セグメントの営業利益は黒字を維持
- ✓ 当期純利益では過去最高益を狙う

さらなる成長への取り組み

1

臨時株主総会の議案について

2

当社グループの経営方針

3

資金調達の目的

4

さらなる企業価値の向上

1

臨時株主総会の議案について

2

当社グループの経営方針

3

資金調達の目的

4

さらなる企業価値の向上

第1号議案

定款の一部変更の件

- 内容： 当社の発行可能株式総数を16,000,000株とする

第2号議案

ノンコミットメント型ライツ・オフリングの件 (上場型新株予約権の無償割り当て)

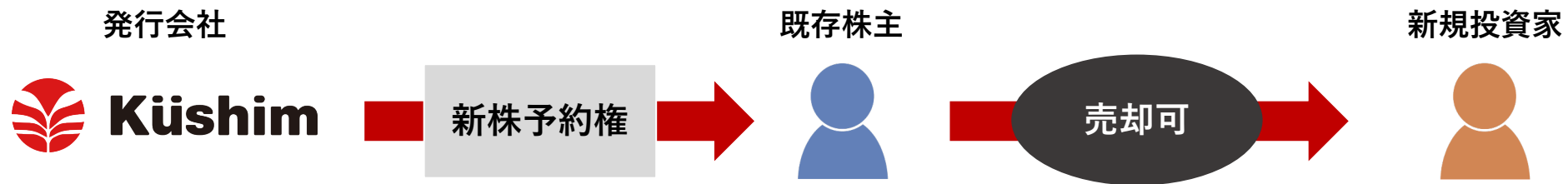
- 全株主さまに対して新株予約権を無償で割当て、新株予約権を行使していただくことにより、会社が資金調達をする手法
- **新株予約権自体が東京証券取引所の上場**され、新株予約権の上場期間中、**市場で売買することが可能**

第2号議案

ノンコミットメント型ライツ・オファリングの件 (上場型新株予約権の無償割り当て)

■ ライツ・オファリングとは

株主全員に新株予約権を割当てするため、他の増資手法と比較して株主価値の希薄の懸念が軽減される



■ 選択した理由

- ・ 株主様への **平等な投資機会** の提供
- ・ 株主様の株式価値の **希薄化の影響の極小化**
- ・ 新株予約権の上場による **新たな投資家層の開拓**

■ 行使価額

- 株主様が本新株予約権を行使できるように、**時価を下回る**行使価額を設定
- 既存株主様への株主還元**のため、当社株式の時価と無償の中間の価格で発行

行使価額 : **700円** (予定)

本新株予約権の発行に係る取締役会決議日の前日（2020年9月9日）の当社普通株式の終値1400円を2で除した結果の値
ただし、条件決定日株価が1400円を下回る場合は、条件決定日株価を2で除した金額（小数点以下切り上げ）に設定

条件決定日 : **10月27日(火)**

■ 割当て

- 当社普通株式 **1株**につき **1個**の割合で新株予約権を無償で割当てる



— スキーム —

— スケジュール —

1

発行会社が新株予約権を発行し、全株主に対して無償で新株予約権を割り当てる



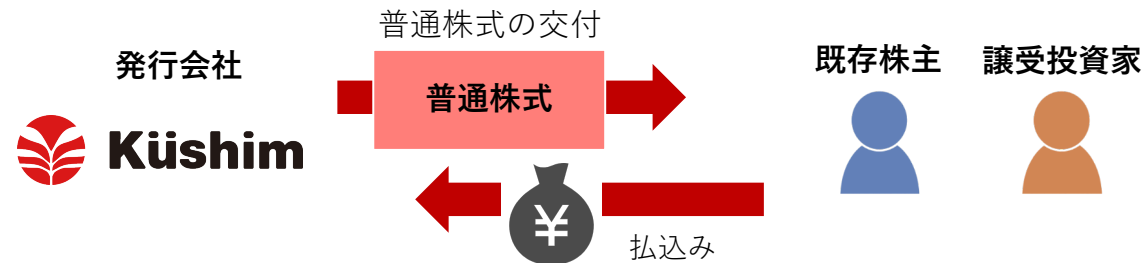
2

新株予約権は市場での売買が可能であり割当を受けた株主は行使か売却か放棄かを選択



3

新株予約権の行使がなされた場合、発行会社は資金の調達を実現



既存株主

株主確定日の10/31の2営業日前である10/28迄に株式購入された方

新株予約権市場

東京証券取引所
より
後日発表予定

新株予約権 行使期間

11/2~12/9

1

臨時株主総会の議案について

2

当社グループの経営方針

3

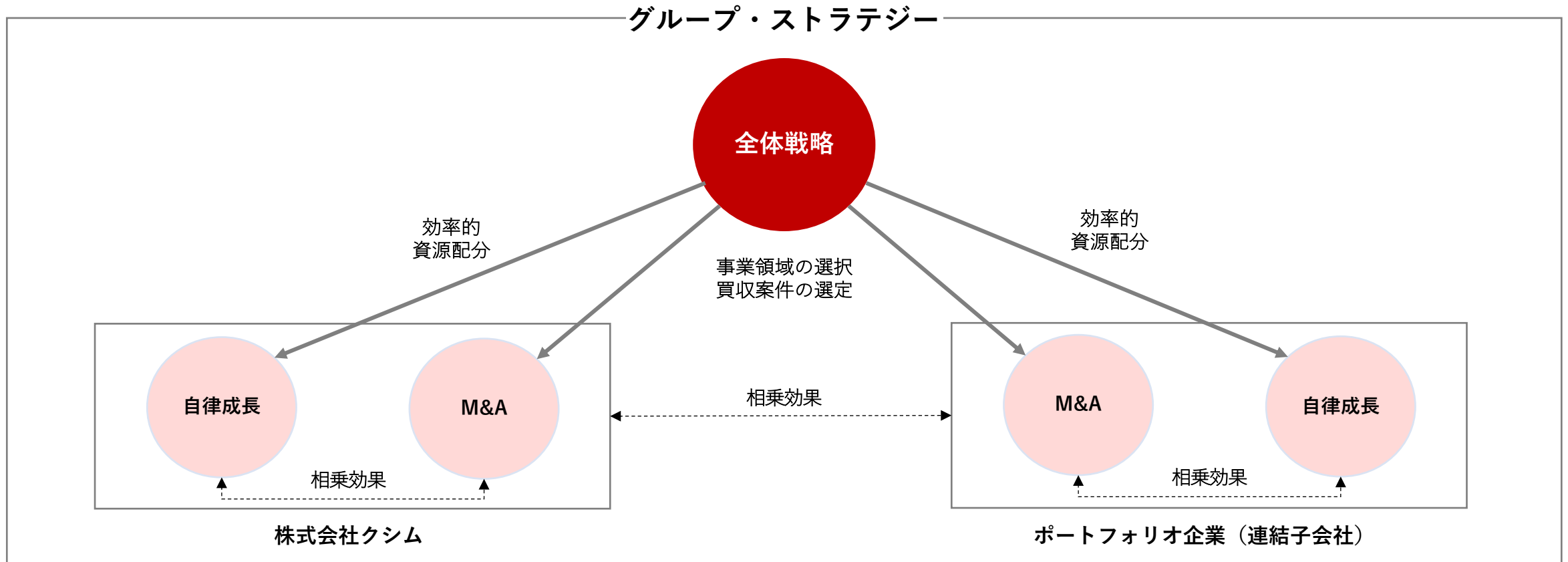
資金調達の目的

4

さらなる企業価値の向上

グループ全体の最適化を狙った「戦略立案」「グループ横断的なリソース分配」「グループ全体の利益を考えた事業領域の展開」を図る

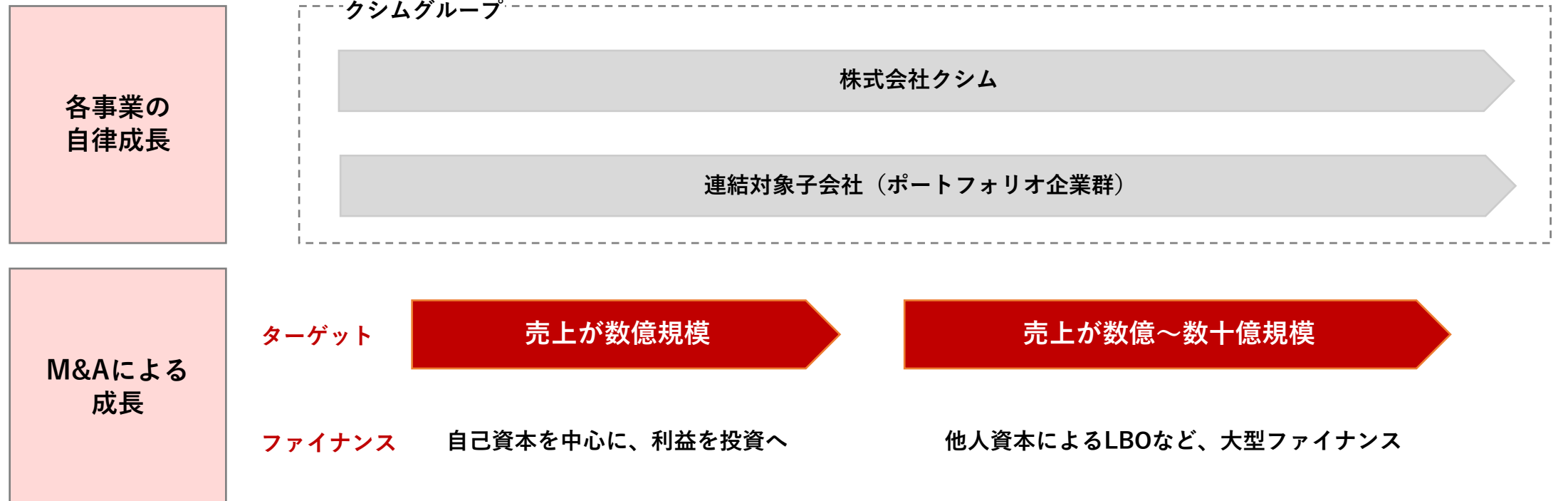
株式会社クシムは株主価値増大を主眼とするがゆえに、ポートフォリオ企業の競争優位を構築し、かつ、相互シナジーを創出していく



中期経営目標の達成に向けて、自律成長とM&Aを両輪で展開
M&Aは、コロナウィルスによる経済情勢をふまえ、買収案件をしっかりと判断・選択する

FY21.10月時点
売上目標 | 24億達成
EBITDA | 5億達成

FY22.10月時点
売上目標 | 30億達成
EBITDA | 7億達成



1

臨時株主総会の議案について

2

当社グループの経営方針

3

資金調達の目的

4

さらなる企業価値の向上

当社の資金調達目的は2つ
一つは、「事業規模の拡大」。もう一つは、「組織・人材の強化」

目的

調達予定額

1

事業規模の拡大

M&Aを含む、さらなる事業投資

11.3億円

2

組織・人材の強化

組織の成長スピードを見据えた
人材確保・投資

0.5億円

13.9億円

(50%行使された場合)

— 具体的な使途 ① —

1

事業規模の拡大

M&Aを含む、さらなる事業投資

11.3億円

2021年1月～2022年10月

■ M&Aの想定ターゲット

売上が数億～数十億規模の会社を複数買収

■ M&Aを含む、事業投資の注力領域

- HR-Tech／Ed-Tech領域（当社の注力領域）にて事業を展開している。ユニークな技術を有する
- 当社が注目するリードテクノロジー（AI/ブロックチェーン/IoT）にコミットしている
- ITエンジニアのSES事業者
- デジタルマーケティング事業（*当社が強化したい機能）を展開している先

— 具体的な使途 ② —

2

組織・人材の強化

組織の成長スピードを見据えた
人材確保・投資

0.5億円

2021年1月～2022年10月

■ 採用 | 8百万円

事業責任者 | 1名 バックオフィス部門 | 3名

■ 人件費 | 42百万円

グループ横断的な事業推進や管理系バックオフィス部門の人員体制を適切に補強することで今後の事業拡大に向けた戦略的な取組の基盤を整備する

1

臨時株主総会の議案について

2

当社グループの経営方針

3

資金調達の目的


4

さらなる企業価値の向上

理想の未来をつくるために「バックキャストिंग」し、当社は経営計画をデザインしている

■ 企業における従来型の経営改革・変革

- フォアキャストिंग ≡ 過去の延長線上からの短期予想
- 今日からせいぜい1～2年程度の視点で企業経営を捉え、所与の経営資源をより効率的に利用して利益最大化を図る
- しかし、将来に対する不確実性が高い今日の経済情勢の変化に対して、企業そのものを変革することができない



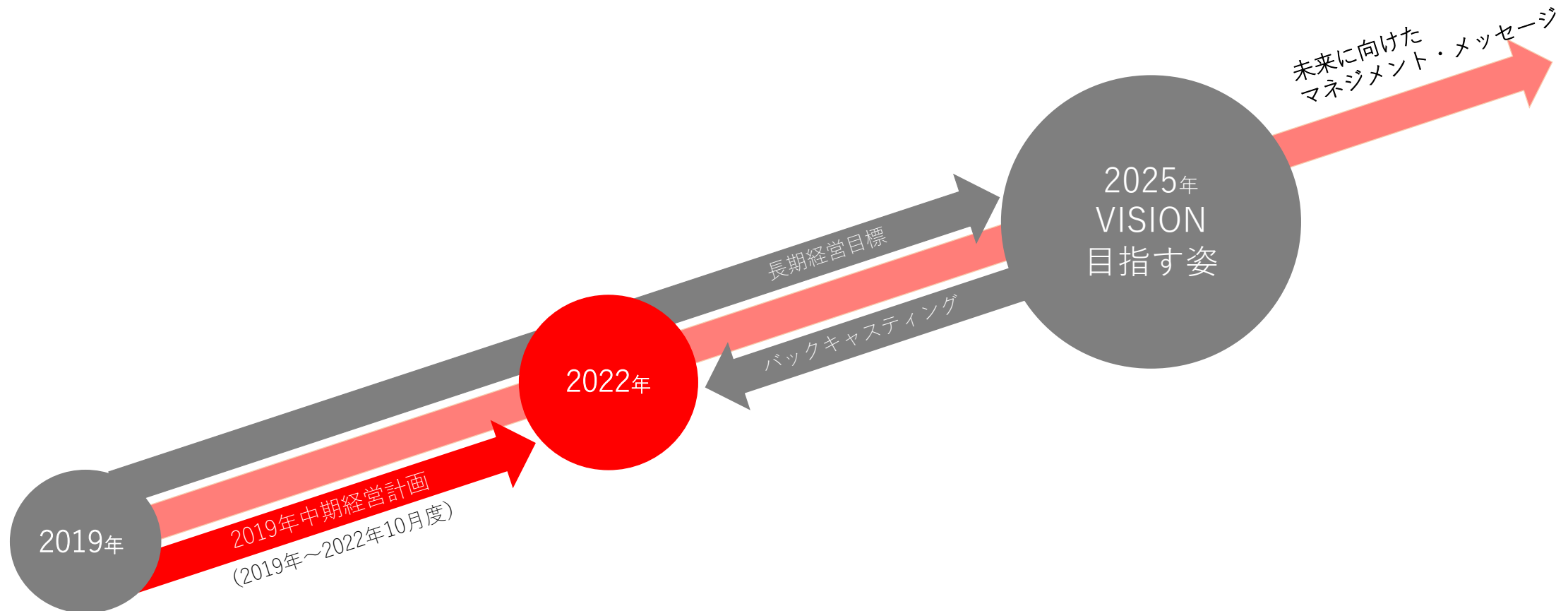
「思考方法」の
パラダイムシフト

■ 当社は理想の未来に向けて経営改革・変革

- バックキャストिंग ≡ 理想の未来をつくるための長期思考
- 今日から5～7年程度の視点で企業経営を捉え、必要な経営資源をダイナミックに獲得して企業を変革していく
- 今日のような、将来に対する不確実性が高い経済情勢下では、この方法で企業変革していく力こそ、競争力の源泉となる

2019年5月に、次の成長に向けた一歩としてビジョン（=私たちの目指す姿）を再定義し、その実現に向けて「長期経営目標」を設計しました。

そこから、バックキャストして「中期経営計画（FY19.10~FY22.10）」を策定
定期的にギャップマネジメントを実施し、年次計画を見直しながら目標達成を図ります



中期経営方針

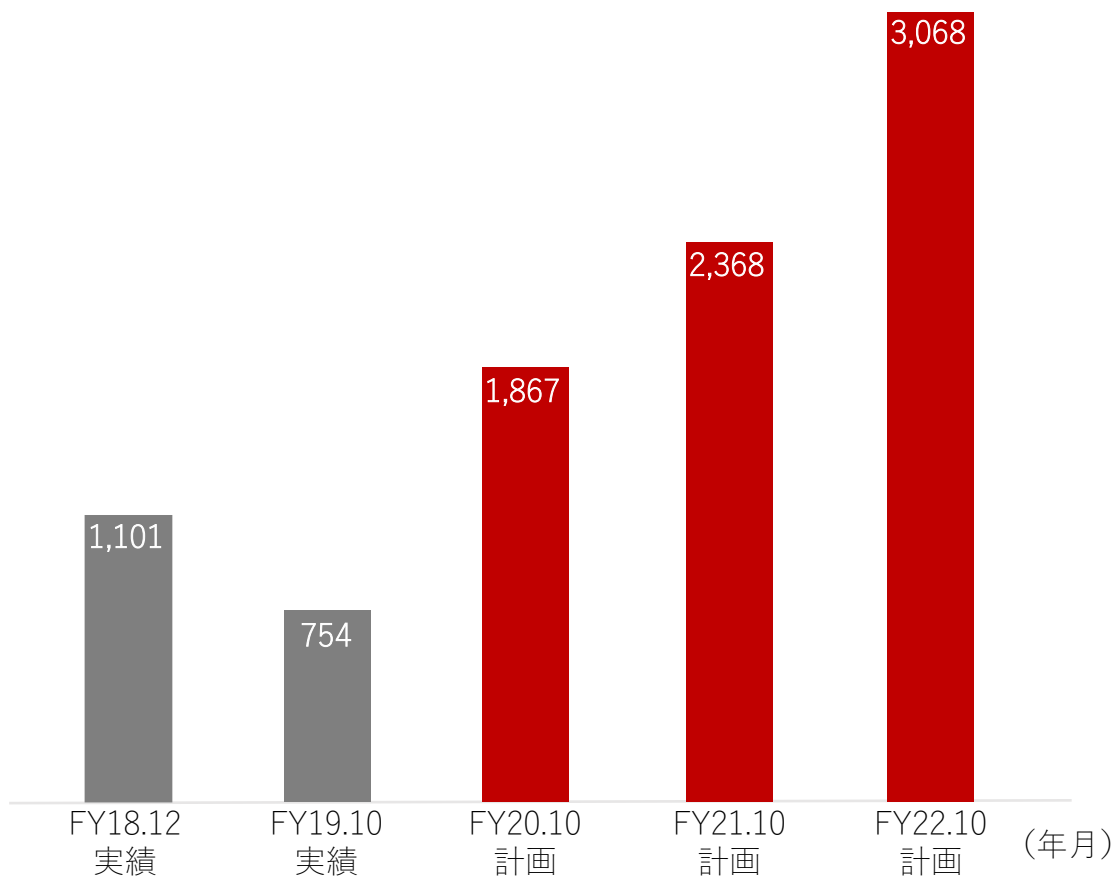
- 売上高： 2022年10月期 **30億円以上** を達成
- 営業利益： 営業利益率は **15%以上** を達成
- 当期純利益： 当期純利益率は **10%以上** を達成
- 時価総額： 2022年10月期 **230～300億円規模**
- 配当方針： 株式の価値増加を最優先課題としつつ、自己株式と配当総額の合計を勘案して利益還元を図るとともに、安定した配当を継続することを基本方針といたします
- 株主還元： 株主の皆さまのご支援にお応えすることを目的として、株主優待制度を実施してまいります

引き続き、私たちは中期経営目標の達成を目指してまいります

(単位：百万円)

売上高の計画推移

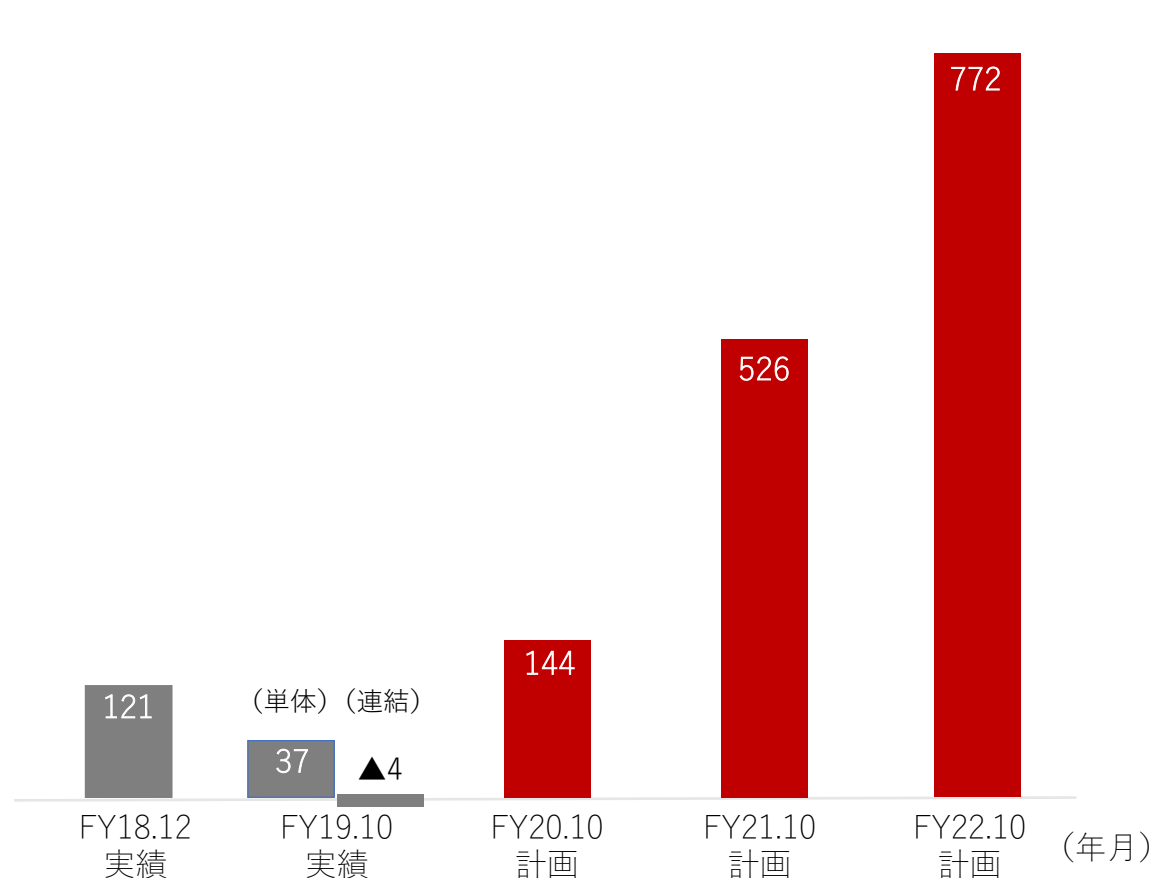
*注) FY19.10期は変則決算（10ヶ月）の数値



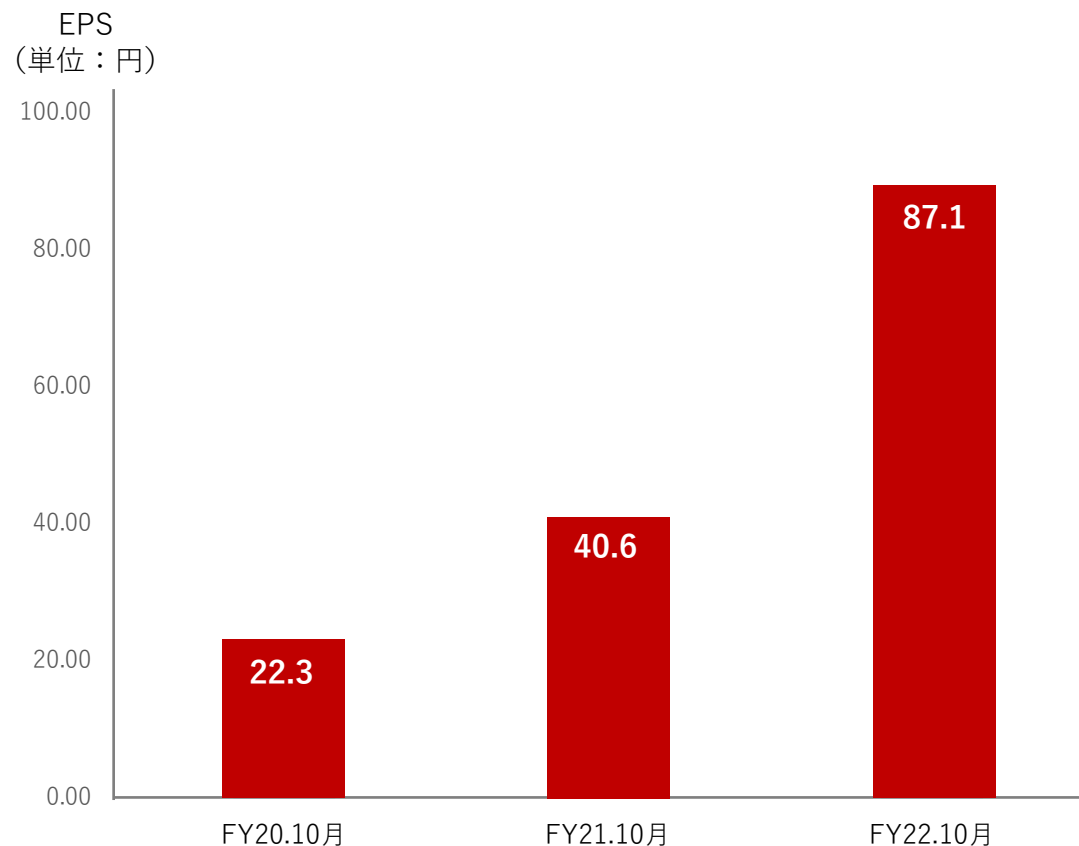
(単位：百万円)

営業利益の計画推移

*注) FY19.10期は変則決算（10ヶ月）の数値



ライツ・オフリングは中期経営計画の達成を確実なものとし、EPSの成長を通じて、株主さまに対する株主価値の向上を追求して参ります



■ EPS成長率

伸び率
(FY20-21) **+81%**

伸び率
(FY21-22) **+115%**

- 注.1) FY21.10月期・FY22.10月期の当期純利益に(1 - 実効税率)を乗じた概算額
注.2) FY21.10月期・FY22.10月期の発行株式総数はライツオフリングの行使率が50%と仮定した場合の株数
注.3) 調整後利益は当期純利益から臨時・異例な要因から発生する特別損益を控除した利益
注.4) 調整後EPSは調整後利益から算出

本書は、株式会社クシムに関連する予想、見通し、目標、計画等の将来に関する記述を含みます。これらの記述は、当社が本書の作成時点において入手した情報に基づき、本書の作成時点における予測等を基礎として記載されています。

これらの記述のためには一定の前提(仮定)を使用しています。これらの記述、または前提(仮定)は主観的なものであり、将来において不正確であることが判明したり、将来実現しない可能性があります。このような事態の原因となりうる不確実性やリスクに関する追加情報については、当社の決算短信、有価証券報告書、ディスクロージャー誌、アニュアルレポート等をご参照ください。

本書における将来に関する記述は、本書の作成時点のものであり、本書の作成時点の後に生じた事情によりこれらの記述に変更があった場合でも、当社は本書を改訂する義務は負いかねますのでご了承ください。

本書における当社以外の企業等にかかわる記述は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性・適切性等について、当社はこれを保証するものではありません。本書で使用するデータまたは表現等の欠落、誤謬、本書の使用により引き起こされる損害等に対する責任は負いかねますのでご了承ください。

本書にかかる一切の権利は、株式会社クシムに帰属しており、電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、当社の書面による承諾を得ずに複製または転送等を行わないようお願いいたします。



Küshim

株式会社 クシム

End

2020年9月10日