



事業計画及び成長可能性に関する事項

2024年6月28日

イシン株式会社 東証グロース：143A

目次

CONTENTS

01 | 会社概要

02 | 事業概要

03 | 当社の強み・特徴

04 | 市場規模及び成長余地

05 | 成長戦略

06 | リスク情報

01 | 会社概要

COMPANY INFORMATION

会社概要

- | 創業 1999年
- | 設立 2005年4月1日
- | 従業員 110名（連結/2024年3月末時点）^(※1)
- | 資本金 127百万円（2024年3月末時点）
- | 本社 東京都新宿区新宿 6-28-7
新宿イーストコート7F
- | 拠点・グループ会社
 - － 西日本オフィス（大阪）
 - － 高知オフィス
 - － Ishin USA, Inc.（サンフランシスコ）
 - － Ishin Global Fund I Limited
 - － GMOベンチャー通信スタートアップ支援株式会社

沿革

- 1999年 ○ ベンチャー業界メディア『フロンティア（現ベンチャー通信）』を創刊
- 2005年 ○ 東京都渋谷区神南にて株式会社幕末を設立
- 成長が期待されるベンチャー企業向けの有料会員制サービス「ベストベンチャー100」の提供を開始
- 2014年 ○ イシン株式会社に商号変更
- 自治体の“経営力”を上げる情報メディア『自治体通信』を創刊
- 2015年 ○ アメリカ現地法人Ishin USA, Inc.を設立
- Ishin Global Fund I Limitedを設立
- 2019年 ○ 採用オウンドメディア制作サービス^(※2)「HIKOMA CLOUD」の提供を開始
- 企業の自治体向けのテレマーケティングサービスの提供を開始
- 2020年 ○ 自治体と民間企業の情報流通プラットフォーム「RABAN」の提供を開始
- 2021年 ○ イノベーション情報ポータル「BLITZ Portal」の提供を開始
- 2022年 ○ 「BtoG^(※3)プラットフォーム」の提供を開始
- 2023年 ○ 高知県香南市に高知オフィスを開設
- 2024年 ○ 東京証券取引所グロース市場に株式を上場

(※1) 従業員数は就業人員(当社グループから当社グループ外への出向者を除き、当社グループ外から当社グループへの出向者を含む。)及び、臨時雇用者数(パートタイマーを含む。)は、最近1年間の平均人員の合計値を記載しております。

(※2) 顧客が自社で所有・管理できるメディアのこと。

(※3) BtoG：Business to Governmentの略称。

社是

Comp an y credo



事業家創発

事業家が生まれる創発的企業文化

理念

philosophy



世界的視野を持った
事業家たちが差別化された事業を通じて
社会の進化に貢献する

会社概要 | ボードメンバー



代表取締役会長
明石 智義

1999年、慶應義塾大学在学中に『ベンチャー通信』を創刊。2005年に株式会社幕末（現イシン株式会社）を設立し、代表取締役社長に就任。2011年に代表取締役会長に就任（現任）。



代表取締役社長
片岡 聡

2004年に株式会社リクルート（現株式会社リクルートホールディングス）入社。2013年にイシン株式会社に入社。取締役、専務取締役を経て、2015年に代表取締役社長に就任（現任）。



取締役
丸山 広大

2008年にイシン株式会社入社。2015年にIshin USA, Inc. CEOに就任。2018年にイシン株式会社取締役に就任（現任）。



取締役
西中 大史

2011年に三井住友銀行入行。2015年にIshin USA, Inc.入社。2017年にイシン株式会社に転籍入社。2023年に取締役に就任（現任）。

社外取締役



社外取締役 上山 亨

2000年に野村證券株式会社入社。2017年にカケルパートナーズ合同会社を設立し、代表社員就任（現任）。2022年にイシン株式会社 社外取締役に就任（現任）。



社外取締役 郭 翔愛

2002年に三井物産株式会社入社。2020年に合同会社Tasukiを設立し代表社員就任（現任）。2024年にイシン株式会社 社外取締役に就任（現任）。

監査役



常勤監査役 田中 真衣

2005年にあずさ監査法人（現有限責任あずさ監査法人）入所。2023年に公認会計士田中真衣事務所を設立し、代表就任（現任）。2023年にイシン株式会社 社外取締役に就任。2024年に常勤監査役に就任（現任）。



監査役 鵜田 英之

1998年に太田昭和監査法人（現EY新日本有限責任監査法人）入所。2018年に鵜田公認会計士・税理士事務所を設立し、所長に就任（現任）。2021年にイシン株式会社 監査役に就任（現任）。



監査役 重岡 裕介

1998年に監査法人トーマツ（現有限責任監査法人トーマツ）入所。2012年に重岡法律会計事務所を開設し、所長に就任（現任）。2021年にイシン株式会社 監査役に就任（現任）。

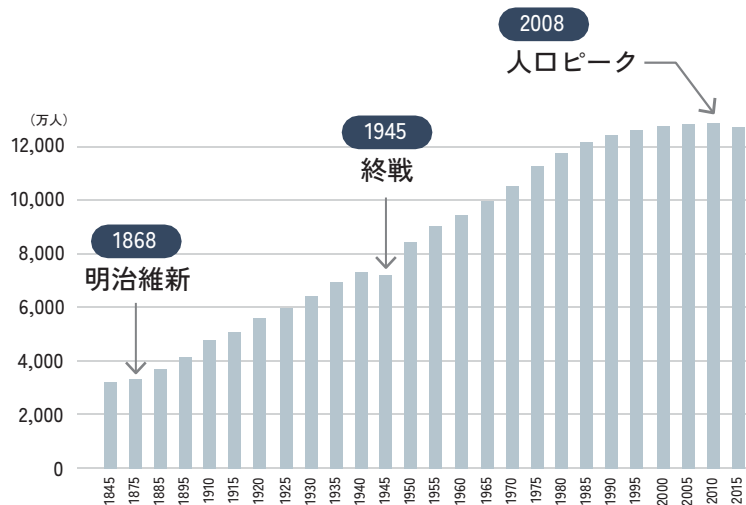
創発 (※)

イシンは事業を通じて、未来を創るイノベーション機会を提供しています。

(※) 主体同士の相互作用から想定を超える価値が生まれる現象

今後の日本の課題と、当社が目指す社会

- 日本の総人口は今後、長期的に急減
- 人口増に頼らない社会成長モデルを構築する必要性



出典：「国土の長期展望」最終とりまとめ（国土交通省）2021
<https://www.mlit.go.jp/policy/shingikai/content/001412278.pdf>

〈社会課題〉

人口減少

高齢化

生産性停滞

地域衰退

etc.

〈今後の社会成長モデル〉



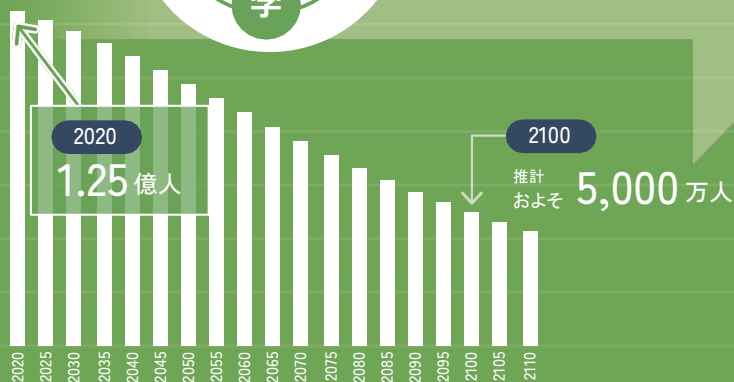
イノベーション

D X

スタートアップ振興

地方創生

創発型
社会

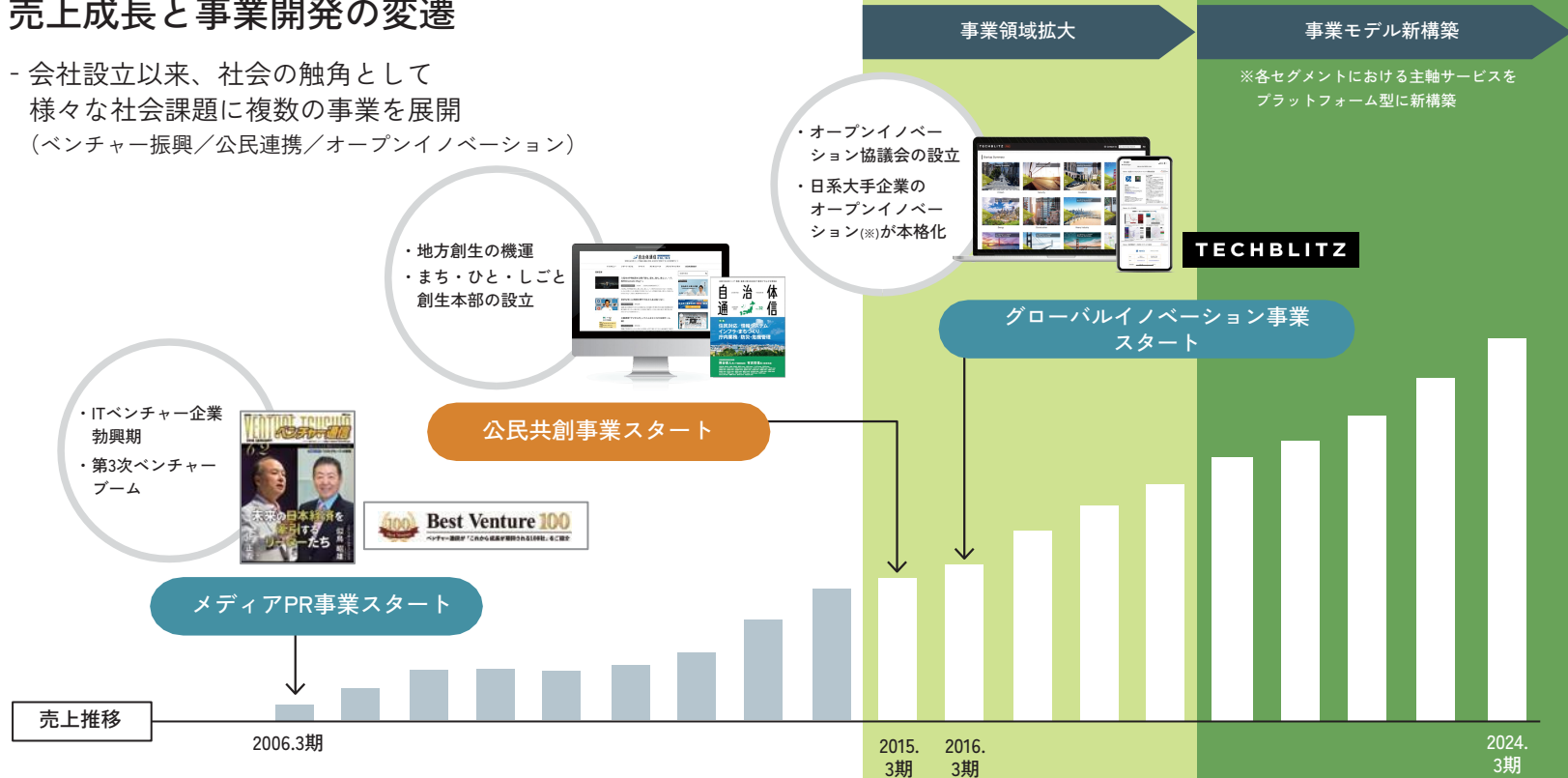


2020
1.25 億人

2100
推計
およそ 5,000 万人

売上成長と事業開発の変遷

- 会社設立以来、社会の触角として
様々な社会課題に複数の事業を展開
(ベンチャー振興／公民連携／オープンイノベーション)



(※) オープンイノベーション：企業が外部のアイデアや技術を活用することで、新たな価値を創造するための手段・考え方。

セグメント別の売上高構成比率

- セグメント別の売上では、公民共創事業が最大規模となっている

売上高及び構成比率
2024年3月期の実績

グローバルイノベーション 事業

日系大手企業の
オープンイノベーション支援



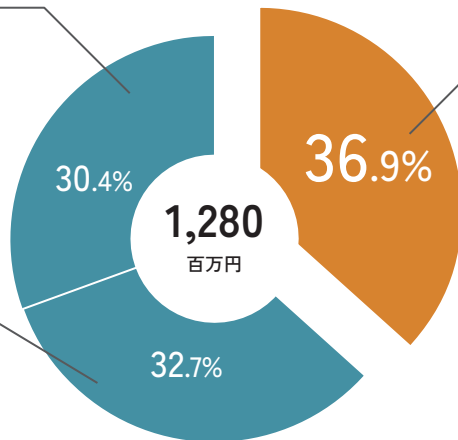
メディアPR 事業

ベンチャー企業の
ブランディング及び
採用マーケティング支援



公民共創 事業

企業の自治体向けマーケティング・
販促及び各種営業支援



取引実績

- 大手企業からベンチャー企業まで幅広い取引実績
- 公民共創事業及びグローバルイノベーション事業のスタート以降、大手企業との取引が増大

公民共創 事業



グローバル イノベーション 事業



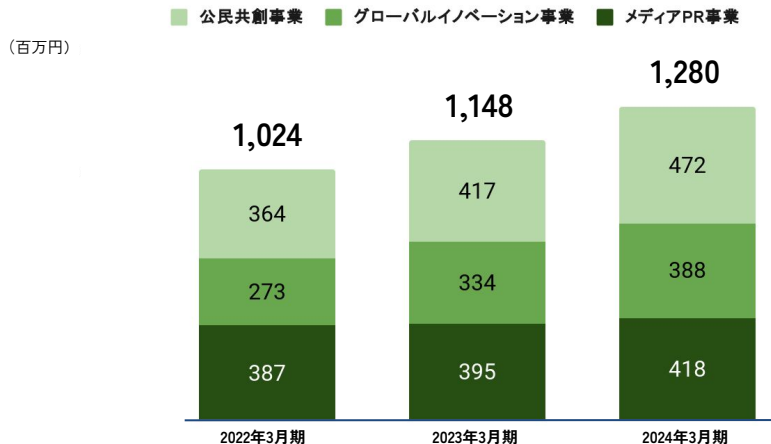
メディアPR 事業



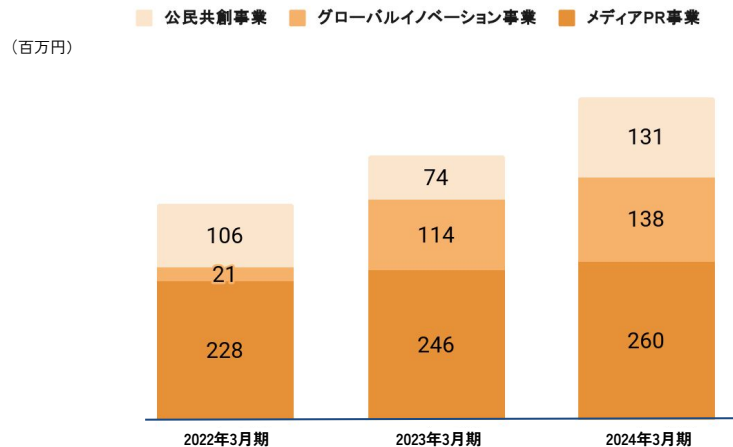
業績ハイライト (1)

- 売上高、セグメント利益共に順調に成長
- メディアPR事業は高い収益性を維持、グローバルイノベーション事業も収益獲得のフェーズに
- 公民共創事業は成長領域として、売上高成長を重視しながらも、2024年3月期は収益性も向上

売上高推移 (セグメント別)



セグメント利益推移



(※) 2023年3月期に公民共創事業が減益している要因は、積極的な増員を行ったことにより、人件費及び採用に係る費用が増加したためです。

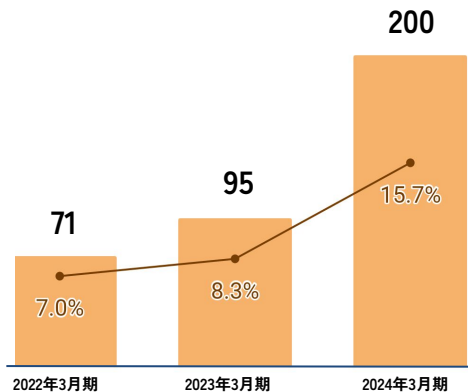
業績ハイライト (2)

- 営業利益、経常利益共に大幅増益
- 売上高成長による増収、成長セグメントに対する投資を強化しつつコスト最適化を図り、営業利益は前期比で倍増
- 経常利益も大幅増益。なお、営業利益との差額の主な要因は、運営するファンドの損益(※)の影響

営業利益(率)推移

■ 営業利益 ● 営業利益率

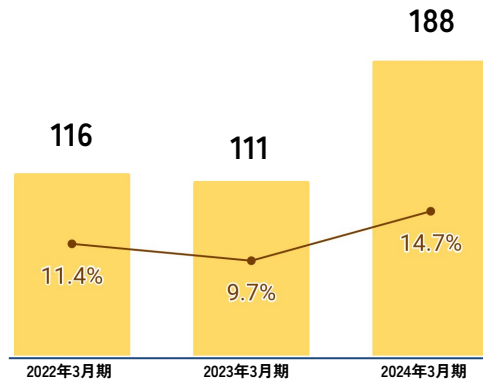
(百万円)



経常利益(率)の推移(※)

■ 経常利益 ● 経常利益率

(百万円)

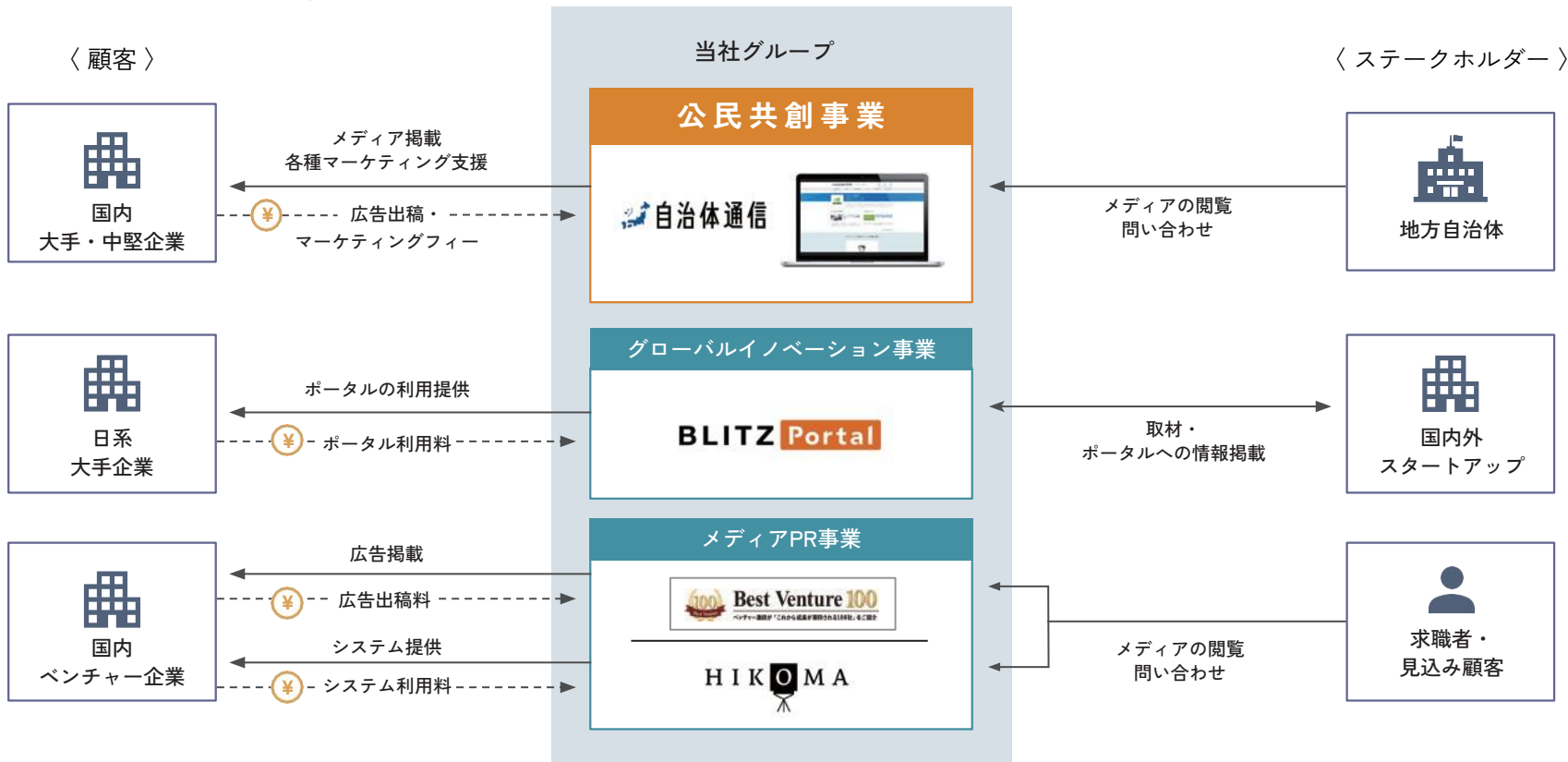


(※) 東南アジア・インドのVCファンドに投資する目的で設立したファンドになります。連結上、主たる事業ではないことを鑑みて、投資事業組合が獲得した純損益の持分相当額を営業外損益に計上しております。

02 | 事業概要

OVERVIEW

当社グループの事業系統図



当社グループの事業展開（セグメント別）

- 各セグメントで、メディア・ソリューション・プラットフォームの様々なサービスを展開



各サービス区分ごとの定義は以下のとおり。

- ・プラットフォーム：主な収益はシステム利用料が中心で、同サービス上で顧客とステークホルダーの双方向性のあるサービス。
- ・ソリューション：メディア及びプラットフォームには含まれない、顧客ニーズに合わせたカスタマイズ性の高いサービス。
- ・メディア：当社メディアに広告掲載することで収益を得るサービス。

(※) Contents Management System (コンテンツマネジメントシステム) の略称

- ・自治体への営業稼働が非効率だ
- ・自治体を開拓したいが、どうすればよいか分からない
- ・自治体に対してPRする手段があまりない



自治体へサービスを提供する民間企業



公民共創事業

自治体通信



- ・地域課題を解決したいが方法が分からない
- ・近隣自治体がどんなサービスを導入しているか知りたい
- ・有益な民間サービスを効率よく探すのが困難



自治体関係者

問い合わせ・資料のダウンロード

自治体通信
(メディア)



- ・自治体向け無料情報誌として2014年に創刊
- ・全国約1,780か所の自治体に無料送付
- ・企業と自治体のインタビューをセットにした記事広告掲載費が主な収益

各種BtoGソリューション
(ソリューション)



- ・自治体向けのウェビナー開催や、企業の自治体に対する架電業務を代行
- ・企業のソリューションのPRや自治体職員のリードを提供
- ・テレマーケティングについては、荷電内容や荷電量に応じた費用が主な収益 (SPOT売上) (※)
- ・ウェビナーはスポンサー費用が主な収益 (SPOT売上)

BtoGプラットフォーム
(プラットフォーム)



- ・企業の自治体向けのWebマーケティングを支援
- ・商品カタログを掲載し自治体職員のリード獲得やプレスリリースの配信が可能
- ・プラットフォームの月額利用費が主な収益 (STOCK売上) (※)

(※) SPOT売上：都度の契約から生じる売上。

STOCK売上：継続的な契約から生じる売上。各サービスは基本的に12月以上の契約となっており、13か月目以降は解約が可能な契約となっております。

顧客事例



大手通信会社様の
ケース

- ・自治体に対してAI関連のITツールを販売していきたい
- ・早期のシェア拡大に向けて一気に全国の自治体にPRしたいが、自社製品をどのようなPRすれば良いか分からない

支援内容



自治体通信 (メディア)

- ・導入事例を中心としたインタビューコンテンツを作成
- ・自治体通信に複数回掲載頂き、全国の自治体にPR



テレマーケティング (ソリューション)

- ・ターゲットとなる担当課に対して架電業務の実行支援
- ・同製品に興味のある自治体のリード情報の獲得



ウェビナー (ソリューション)

- ・自治体DX^(※)をテーマとしたウェビナーの企画・集客サポート
- ・ソリューションの理解促進及びリード情報を提供



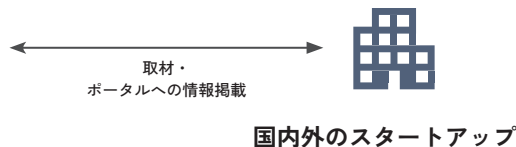
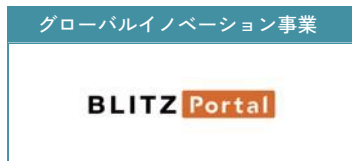
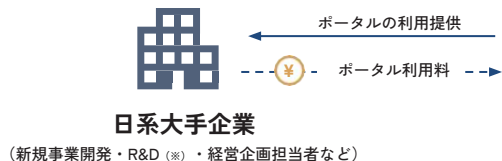
BtoGプラットフォーム (プラットフォーム)

- ・プラットフォームを通じて自治体向けのマーケティングを恒常的に支援
- ・サービス資料をWebに掲載し、自治体リードの獲得や、自社のセミナー情報を自治体通信Onlineにて発信

(※) 自治体DX：デジタル技術を活用し、行政業務効率化、住民手続き効率化、スマートシティ化等を実現するためのサービス

- ・今後伸びる市場や技術トレンドが分からない
- ・出資やM&Aを検討しているが、良いスタートアップを自分たちだけで探すのは限界がある
- ・英語の情報のため、工数がかかる

- ・日本マーケットへの進出を考えているが、良いパートナーがない（海外スタートアップ）
- ・会社や自社の技術を日本企業に知ってほしい（海外スタートアップ）
- ・日本の大手企業と資本/業務提携をしたい（国内外スタートアップ）



TECHBLITZ
(メディア)



TECHBLITZ

- ・米国シリコンバレー発のテックメディア
- ・国内外のスタートアップ関係者を取材し独自コンテンツや分析レポートを多数掲載
- ・マネタイズはしておらず、メディアは無料で閲覧可能

イノベーション研修及びその他
(ソリューション)



- ・スタンフォード大学やUCバークレー大学の教授と連携したグローバルイノベーション研修や、オープンイノベーションに特化した大型イベントの開催
- ・研修に係る費用や、イベントスポンサー費用が主な収益 (SPOT売上)

BLITZ Portal
(プラットフォーム)



BLITZ Portal

- ・成長産業に特化した情報ポータルサイト
- ・約310万社の国内外の企業データベース、注目企業や業界トレンドレポートを多数掲載
- ・ポータルの月額利用費が主な収益 (STOCK売上)

(※) R&D : Research and Developmentの略称。

- ・自社の魅力が言語化できていない
- ・理念やビジョンが社内に浸透していない
- ・採用力を強化、自社をブランディングしたい



成長ベンチャー企業経営者

広告出稿料

メディアPR事業



- ・想いやビジョンに共感する企業で働きたい (求職者)
- ・自社のビジョンや方向性が分からなくなった (従業員)



求職者



従業員

サイト閲覧・問い合わせ

ベンチャー通信及び各種メディア (メディア)



Best Venture 100
ベンチャー通信が「これから成長が期待される100社」をご紹介

- ・『ベンチャー通信』等の各種メディアを通じた企業のブランディングを支援
- ・経営者インタビューを中心とした記事広告モデル
- ・雑誌掲載費 (SPOT売上) と、Onlineメディアへの継続的な掲載費用 (STOCK売上) が主な収益

大型カンファレンス (ソリューション)



- ・独自のネットワークを活かし成長企業経営者を集めた大型のカンファレンスを開催
- ・参加者へのプレゼン機会、参加者リードや経営者とのマッチング機会の提供
- ・スポンサー協賛が主な収益 (SPOT売上)

HIKOMA CLOUD (プラットフォーム)



HIKOMA

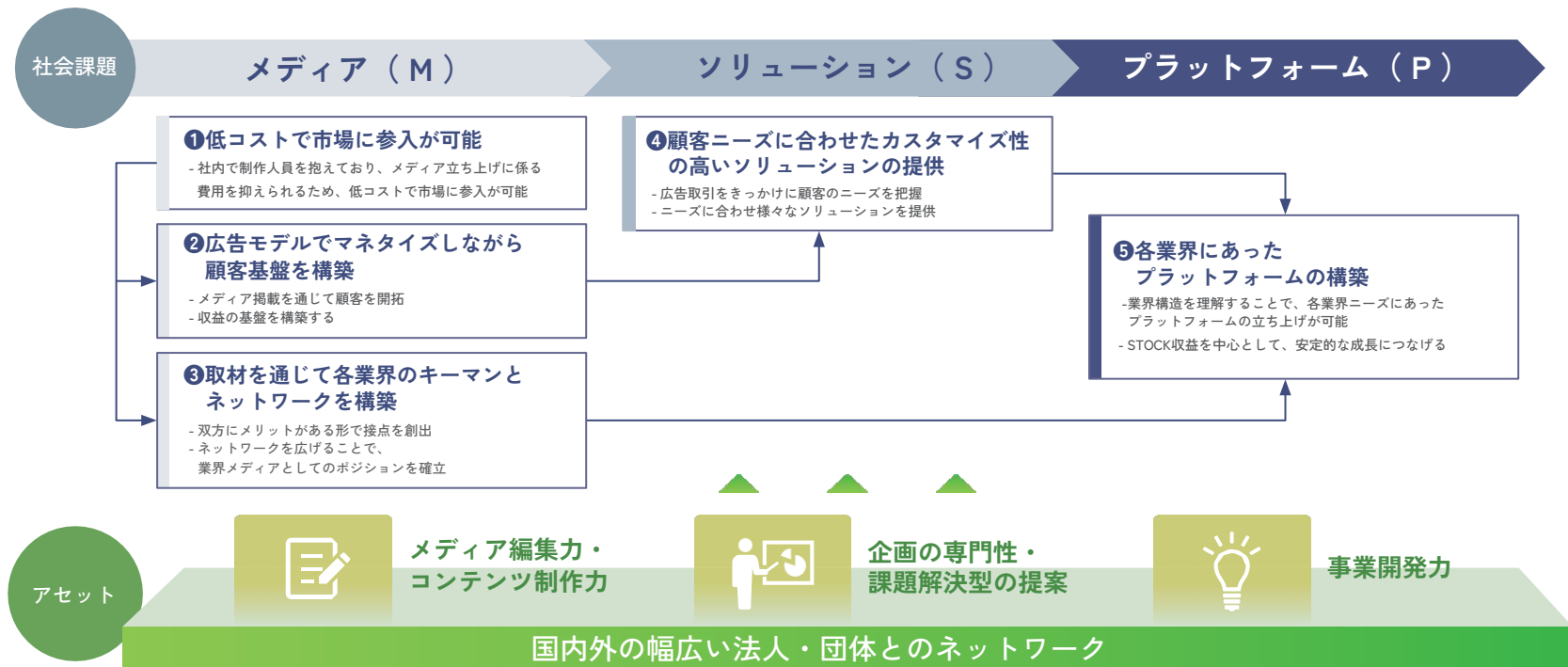
- ・採用ページ制作に特化したCMSを提供し、採用オウンドメディア運営を支援
- ・サイト改善や求人広告の運用もサポート
- ・CMSの月額利用費が主な収益 (STOCK売上)

03 | 当社の強み・特徴

OUR STRENGTH & FEATURES

独自の事業展開スタイル (MSPモデル^(※))

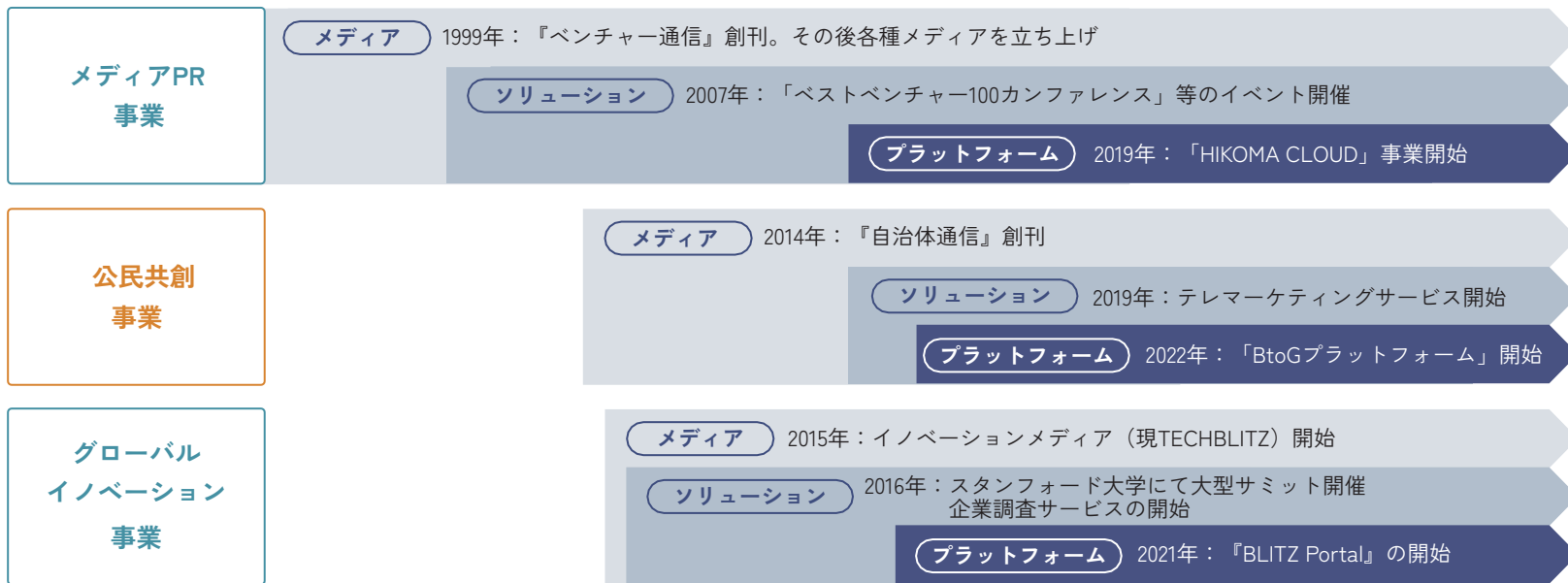
- メディアで市場に参入、ソリューションで深いニーズ把握、プラットフォームで高収益化を実現し、事業の持続可能性を向上
- それを実現するためのノウハウと、組織能力を保有



(※) 当社が展開しているサービス区分 (メディア・ソリューション・プラットフォーム) の頭文字。

当社の事業開発の実績

- 顧客リレーションの継続性および収益性の観点から、プラットフォームサービスの開発・強化を重視
- 当社3事業セグメントに共通して同様の展開ステップを踏んでおり、この事業展開モデルが当社の事業展開の特徴の一つ
- 今後更に領域拡大をする際にも、その再現性を武器に進出検討が可能



【例】 公民共創事業の事業構築プロセス

- 自治体と民間企業をとりまく構造課題を把握し、メディア参入。顧客及び業界関係者とのネットワークを構築する
- ソリューションを通じて更に市場への理解を深め、自治体職員と民間企業双方に求められるプラットフォームへ昇華させる

社会課題

エコシステムの
構造課題の把握

① 情報流通

行政運営上の課題は類似性が高いにも関わらず自治体間での課題解決手法の**情報流通が限定的**（トレンド&事例ニーズ）

② 文化

紙文化・回覧文化が根強い。雑誌メディアとの親和性、Webメディアの可能性

③ 営業効率

自治体向けビジネスを展開する企業側も全国に点在する**自治体への営業非効率に悩んでいる**

メディア (M)

業界ネットワーク・
顧客基盤の構築



『自治体通信』の 立ち上げ

- 全国約1,780か所の**都道府県市区町村**に雑誌を無料配布
- **自治体のトレンド・先進事例**を中心に広告コンテンツをメディアとして展開
- 取材を通じて全国の首長や行政職員との**リレーションを構築**

ソリューション (S)

顧客課題の深耕・
新たなソリューション開発



テレマーケティング・ イベントサービス開始

- 広告出稿以外の**顧客ニーズ**に対して新たなソリューションを開発
- テレマーケティングによる市場調査及びリード獲得支援、イベントを通じた**直接の接点の場の創出**

プラットフォーム (P)

エコシステム全体に適した
プラットフォームの立ち上げ



BtoGプラットフォーム サービス開始

- **顧客・自治体両者のニーズ**を捉えたプラットフォームサービスの立ち上げ
- **高収益かつSTOCK収益**が中心であり、中長期的に**安定した収益基盤**を構築

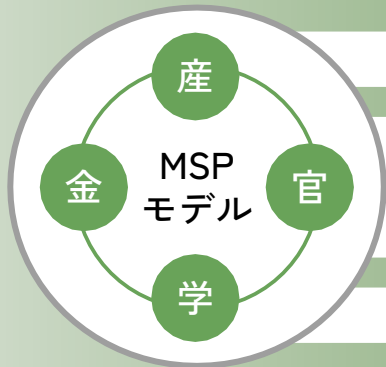
広範なネットワーク×MSPモデルは様々な社会課題に参入可能と認識

- 既存3領域のみならず、第4以降の事業領域の開発も検討
- また、現在有している産官学金ネットワークを活かした融合的な取組も可能
(例：2023年3月 脱炭素をテーマにスタートアップ・大企業・自治体・大学の連携を促進する大型サミットを京都府と共同主催)

〈社会課題〉

〈当社の事業領域と創出価値概念〉

- 人口減少
- 高齢化
- 地域衰退
- 生産性停滞
- 他



イノベーション

DX

スタートアップ振興

地方創生

創発型
社会

〈未着手の領域 (例)〉



事業承継



GX (※)



医療



生成AI

(※) GX：Green Transformationの略称。化石燃料をできるだけ使わず、クリーンなエネルギーを活用していくための変革やその実現に向けた活動。

サービス区分ごとの収益モデルのイメージ

- プラットフォーム及びメディアサービスは、SPOT売上だけではなく、STOCK売上も積み上げていくモデル

サービス区分

メディア

- 雑誌発刊時に雑誌掲載に係る初期費用を計上
- 雑誌掲載された記事はOnlineメディアにも掲載、Online記事掲載料を掲載期間にわたって計上

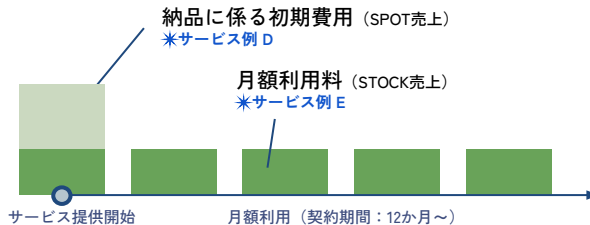
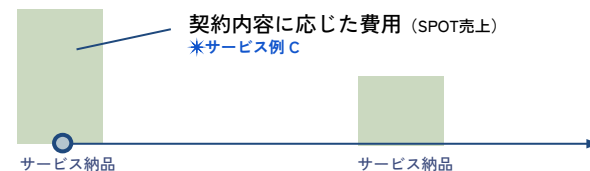
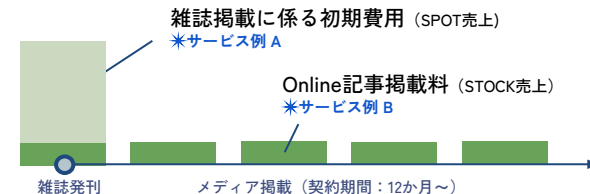
ソリューション

- サービス納品時に売上を計上
- カスタマイズ性が高いサービスのため案件によって単価は変動

プラットフォーム

- サービス提供開始月に、納品に係る初期費用と月額費用を計上
- 以降、月額利用料を役務提供期間にわたって計上

収益イメージ (売上の計上時期)



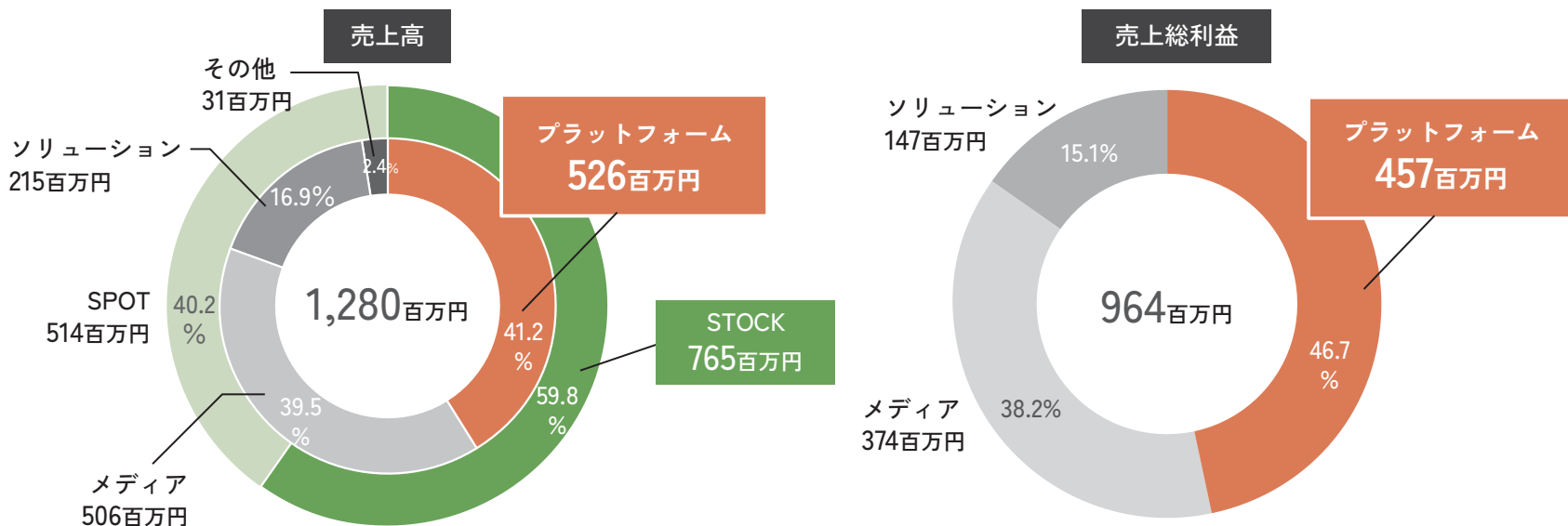
サービス例

- A)
- 雑誌『ベンチャー通信』への掲載費用
- B)
- 「ベンチャー通信Online」への掲載費用
 - 「ベストベンチャー100」会員費用
 - 「ニッポンの社長」や「人財力」などの各種Onlineメディアへの掲載費用
- C)
- テレマーケティング費用
 - ウェビナーやイベントへのスポンサー費用
 - インベーション研修に係る費用
- D)
- 「BtoGプラットフォーム」の初期費用
 - 「HIKOMA CLOUD」のサイト立ち上げ費用
- E)
- 「BtoGプラットフォーム」の月額利用料
 - 「BLITZ Portal」の月額利用料
 - 「HIKOMA CLOUD」の月額利用料

プラットフォームを中心とした安定収益基盤

- STOCK売上高は全売上の約60%を占め、引き続き安定した収益構造を維持
- 売上総利益の約47%がプラットフォームから創出、サービス区分別で最大となっており利益創出を牽引

2024年3月期のサービス区分別の売上高/売上総利益のシェア



(※) 各サービス区分に分類できない売上原価が約16百万円発生したため、上記円グラフに記載している売上総利益の割合(%)については、メディア、ソリューション、プラットフォームに区分される売上総利益の合計値に対する割合を記載しております。なお、円グラフの中心に記載している売上総利益(964百万円)は、分類できない売上原価分を含めた数値を記載しております。

04 | 市場規模及び成長余地

MARKET SIZE & SCOPE FOR GROWTH

約1兆円の社会トランスフォーメーションの市場に向けた事業拡大

- 公共セクターのDX化、企業の戦略立案支援、新興産業における人材採用等、社会をリードする各主体に対して、プラットフォームを基盤としながら各種支援領域を広げ、より良い社会に向けたトランスフォーメーション（変革）につなげていく
- 現在のターゲット市場（約1,000億円）の中でも、公民共創事業のポテンシャルが高く（約600億円）、当社の成長領域として位置づけ

社会トランスフォーメーションに関わる市場機会 約1兆円（以下3事業の数値を合算）

公民共創事業
【約3,300億円】

公共セクターに関するDX関連市場
すべて（国及び地方公共団体）の官
公 需 に対するBtoGマーケティング
・ BPO市場

グローバルイノベーション
事業 【約3,800億円】

企業の戦略立案に関する市場
データベース提供及び各種調査
に係る市場

メディアPR事業
【約2,900億円】

新興産業における
人材採用市場
IT系企業に係る採用市場

中長期のターゲット市場 約3,000億円（以下3事業の数値を合算）

公民共創事業
【1,310億円】

地方公共団体の官公需に対する
BtoGマーケティング・BPO市場

グローバルイノベーション
事業 【1,500億円】

データベース提供
に係る市場

メディアPR事業
【約200億円】

IT系企業に係る
採用ブランディング市場

現在のターゲット市場 約1,000億円

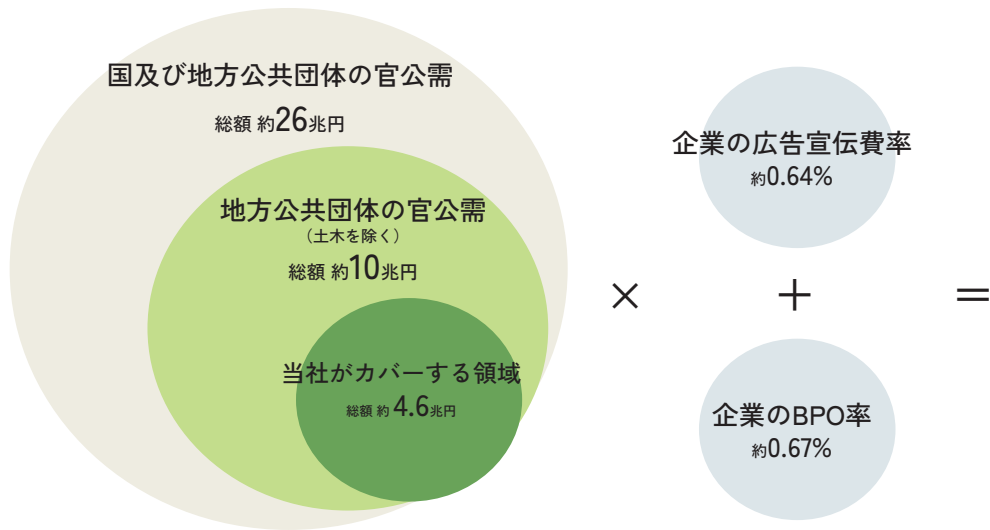
うち公民共創事業のターゲット市場 約600億円

- ・ 地方公共団体の官公需（土木を除く）に対して当社がカバーしている業界に
おけるBtoGマーケティング・BPO市場

（※）上記数値は各事業の数値を合算したものを記載しております。具体的な算出方法については、各事業の市場規模に係るページをご参照ください。

関連する市場規模と今後のポテンシャル

- 短期戦略として、プラットフォーム及びソリューションを中心にBtoGマーケティング及びBPO市場のシェアを拡大
- 中期的には、各サービスの付加価値を最大化し、業界リーダーとしてのポジションを確立させる



公共セクターに関するDX関連市場 (※1) (国及び地方公共団体の官公需を対象としたマーケティング及びBPO市場)

約3,300億円 $\left(\begin{array}{l} \text{BtoGマーケティング市場 [約1,600億円]} \\ + \text{BtoG特化のBPO市場 [約1,700億円]} \end{array} \right)$

今後のターゲット市場 (※2) (地方公共団体の土木を除く官公需を対象としたマーケティング及びBPO市場)

約1,310億円 $\left(\begin{array}{l} \text{BtoGマーケティング市場 [約640億円]} \\ + \text{BtoG特化のBPO市場 [約670億円]} \end{array} \right)$

現在のターゲット市場 (※3) (当社がカバーしている地方公共団体の官公需を対象としたマーケティング及びBPO市場)

約600億円

(※1) 将来は地方自治体だけでなく、国（省庁、独立行政法人、国立大学法人等）を対象とする事業展開の可能性があると考えております。また、当社サービスは、企業のマーケティング・販促及び営業活動の代替となるソリューション展開していることから、広告宣伝（BtoGマーケティング市場）及びBPO市場（BtoG特化のBPO市場）に係る市場に拡大できると考えております。そのため、国及び地方自治体の官公需の総額に対して、当社が算出した広告宣伝費率及びBPO率を乗じて算出しております。国（省庁、独立行政法人、国立大学法人等）及び地方公共団体の官公需約26兆円（出所：中小企業庁「官公需法に基づく「令和5年度国等の契約の基本方針」の概要等について」）に対して、全産業に占める広告宣伝費率0.64%（出所：経産省「2022年企業活動基本調査確報—2021年度実績—」データより、各業種の売上高における広告宣伝費率を算出）、全産業の売上におけるBPO市場の割合0.67%（出所：経産省「2022年企業活動基本調査確報—2021年度実績—」における全産業の売上の合計に対して、矢野経済研究所「BPO（ビジネスプロセスアウトソーシング）市場に関する調査（2022年度）」の市場規模の割合を元に算出）を、それぞれ乗じて算出しております。

(※2) 主に支援しているのが地方自治体の中でも土木を除く業種においての、マーケティング・販促及びBPO支援の領域であり、地方公共団体の土木を除く官公需約10兆円（出所：中小企業庁「令和3年度地方公共団体による中小企業者の受注機会の増大のための措置状況等調査結果」）に対して、上記（※1）に記載している広告宣伝費率及びBPO率を乗じて算出。

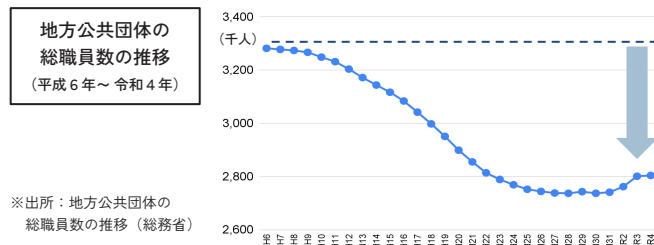
(※3) 今後のターゲットで試算した数値に対して、現在当社が支援している業種に限られており、直近1年間の公示案件を元に試算した当社のカバー割合（45.6%）を乗じて算出。（株式会社うるる「入札リサーチセンターの入札動向マンスリーレポートの直近1年間（2022年9月～2023年8月）の公示案件を対象に当社にて算出）

市場の成長余地

- 行政の課題の増加・多様化する中で、官民連携の必要性の高まり
- 自治体業務の効率化や住民サービス向上のため、自治体DX市場は今後拡大が見込まれる

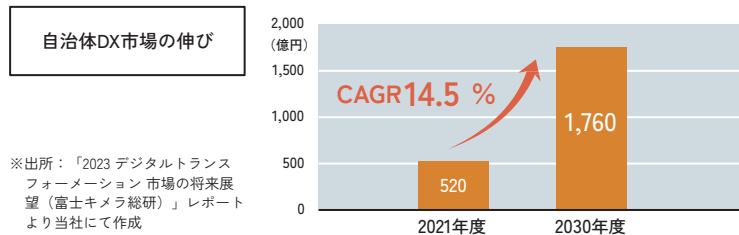
■ 官民連携の必要性の高まり

- ✔ **自治体職員は減少する一方で、利用できる財源は限られたまま推移**
- ✔ **社会ニーズが多様化する中で、質を担保した住民サービス提供の難易度が高まる**
- ✔ **民間企業のノウハウ・アセットを活用した効率的・効果的な行政運営が求められている**



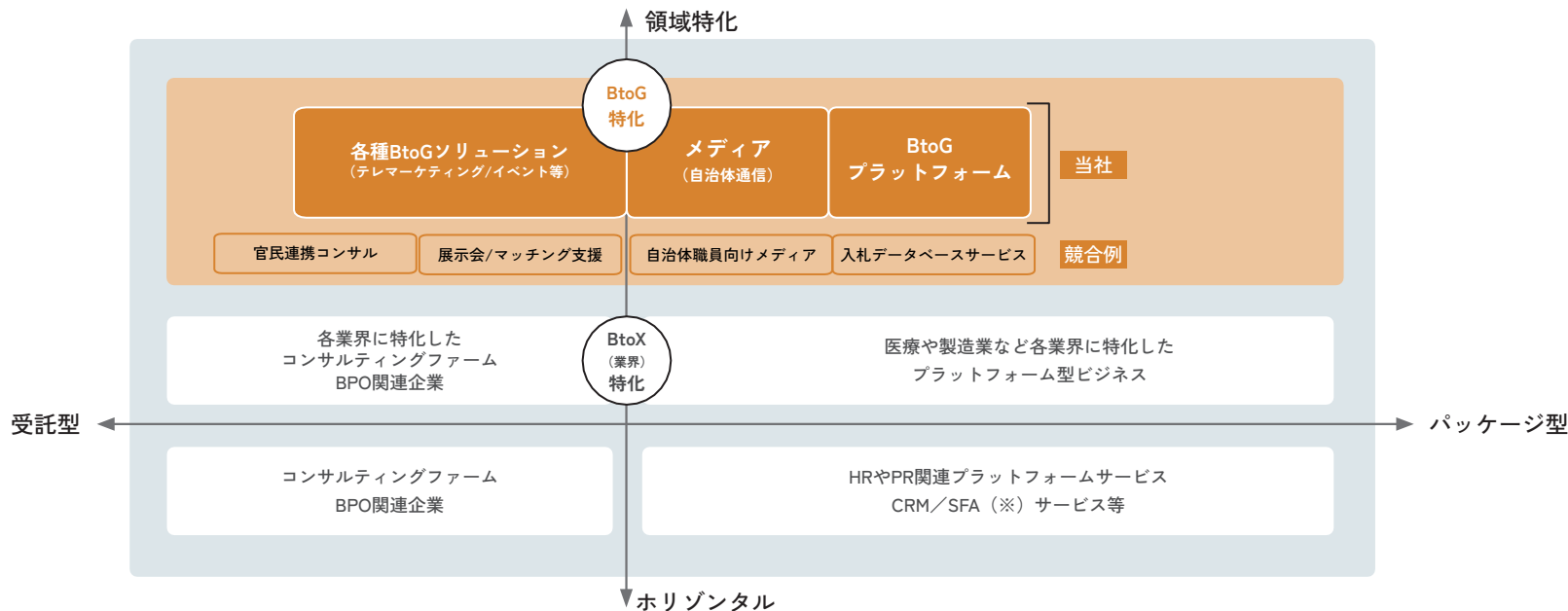
■ 自治体DX市場の伸び

- ✔ **行政業務効率化** …… 各種業務のデジタル化により、行政職員の業務効率化の推進
- ✔ **住民手続き効率化** …… 住民とのコミュニケーション（窓口業務など）をデジタル化することで、住民サービスの向上を図る
- ✔ **スマートシティ化** …… 医療、防災や見守りなどのデータを中心に利活用、サービスの実装が進められる



公民共創事業の市場ポジション

- 巨大な営業・マーケティング支援市場において、当社はBtoG領域特化型のサービスを展開
- 当社は早期に市場に参入し、BtoGプラットフォームを中心に、メディア及び各種ソリューションを展開
特にBtoG領域におけるプラットフォームは当社独自のサービスであり、同サービスを起点に今後も領域を開発していくことが可能



(※) CRM : Customer Relationship Managementの略称
SFA : Sales Force Automationの略称

関連する市場規模と今後のポテンシャル

〈グローバルイノベーション事業の市場規模〉

- ・短期的には、「BLITZ Portal」の掲載データを拡充しながら、独自の取材コンテンツや業界・トレンドレポートなど当社ならではの強みを活かして、企業データベースサービス市場のシェア拡大を目指す
- ・中長期的にはソリューションを含めたサービスラインナップを増やすことで、広範な企業戦略立案に関する市場へのリーチ拡大を狙う

企業の戦略立案に関する市場 約**3,800**億円 ※1

(情報サービス業のうち「データベースサービス」と「各種調査」の市場規模)

今後のターゲット市場

(情報サービス業のうち「データベースサービス」の市場規模)

約**1,500**億円 ※2

現在ターゲット市場

(売上100億円以上の企業)

約**350**億円 ※3

※1) 成長産業に特化した情報ポータルサイト「BLITZ Portal」を主軸に展開しておりますが、将来的に掲載データの拡大や、顧客の要望に対応した調査サービスの展開が可能と考えられており、「情報サービス業」のうち「データベースサービス」と「各種調査」の市場規模(出所:経済産業省「特定サービス産業動態統計調査2022年」)を対象としております。

※2) 「BLITZ Portal」が主にデータベースサービスであることから、「情報サービス業」のうち「データベースサービス」の市場規模(出所:経済産業省「特定サービス産業動態統計調査2022年」)を対象としております。

※3) 当社の顧客ターゲットである国内の売上100億円以上の企業数約1.4万社(中小企業庁「成長志向の中小企業の創出を目指す政策の検討成果と今後の方向性2023年」)と、主力サービス「BLITZ Portal」の顧客単価約250万円(2023年8月実績)を乗じて算出しております。

〈メディアPR事業の市場規模〉

- ・短期的には、『ベンチャー通信』や「ベストベンチャー100」等の業界特化メディアのブランド力や、成長企業経営者との独自のネットワークを活かし、新興産業における採用ブランディング市場のシェアの拡大を目指す
- ・中長期的にはソリューションを含めたサービスラインナップを増やすことで、新興産業における人材採用サービスの拡充を通して、市場へのリーチ拡大を狙う

新興産業における人材採用市場 約**2,900**億円 ※4

(IT系企業に係る採用市場)

今後のターゲット市場

(IT系企業に係る採用ブランディング市場)

約**200**億円 ※5

現在ターゲット市場

約**50**億円 ※6

※4) 同事業の主な顧客が、中小企業から上場前の成長企業が対象であり、特に情報通信に係る顧客が中心であるため、「経済センサス-活動調査」(令和3年)、経済産業省「2021年企業活動基本調査速報-2020年度実績-」より推定した従業員数が10名以上の情報通信業の企業数約37,500社に対して、「中途採用状況調査2021年版」(株式会社マイナビ)に基づき推計した非上場企業の採用平均予算約775万円を乗じて算出しております。

※5) 上記で算出した、従業員数10名以上の情報通信業の企業に対して、同事業が主に企業の採用ブランディング支援を行っていることから、「中途採用状況調査2021年版」(株式会社マイナビ)に基づき推計した、非上場企業の採用ブランディングに係る平均予算の約53万円を乗じて算出しております。

※6) 特許庁「スタートアップが直面する知的財産の課題に関する調査研究報告書(令和3年度)」の未上場のベンチャー企業数約7900社に対して、メディアPR事業の顧客単価約64万円(2023年3月期の実績)を乗じて算出しております。

市場の成長余地

- 大手企業の変革とともに、新興企業の成長が求められる。また、その効果的な手段としてオープンイノベーションが求められる
- 政府の重要施策として、スタートアップエコシステムを強化していく計画

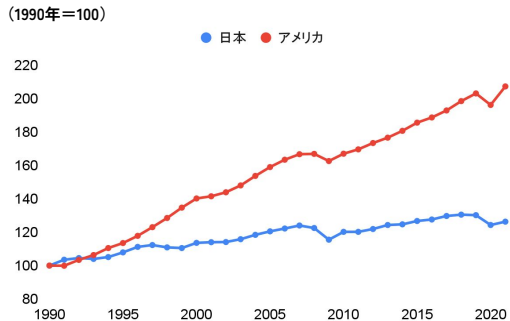
外部環境

✓ 大手企業に求められる**非連続型成長**と、**オープンイノベーション**の重要性の高まり

✓ **国をあげて**、既存民間企業とスタートアップの**連携を促進**

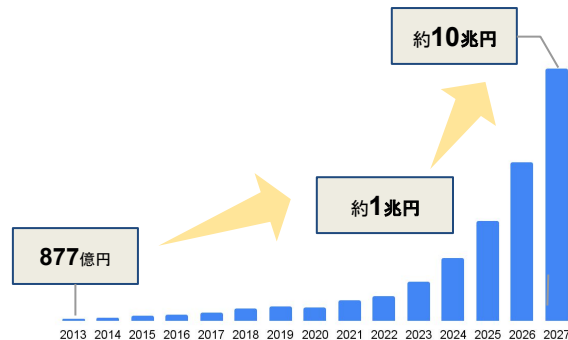
✓ スタートアップ投資を今後5年間で**10倍**、**投資額10兆円**を目指す。ユニコーン企業を今後5年間で**100社**を目指す

日本と米国の実質GDPの推移



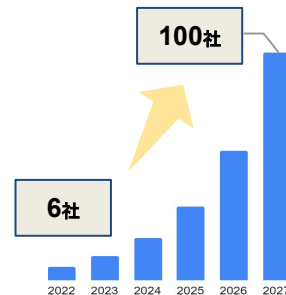
出所：「年次経済財政報告（内閣府）令和4年度」を元に当社作成。
1990年を100とした場合の成長率。

スタートアップ投資額計画



出所：「スタートアップの力で社会課題解決と経済成長を加速する（経済産業省）2023年3月」を元に当社作成

ユニコーン企業の社数創出計画



05 | 成長戦略

GROWTH STRATEGY

成長戦略サマリ

1

公民共創事業で、マーケットシェア獲得と付加価値の向上により売上成長を最大化

- 公民共創事業のソリューション・プラットフォームを中心に高い成長を目指す
- グローバルイノベーション事業及びメディアPR事業はSTOCK売上の積み上げを中心に、安定成長と収益性を追求

2

既存領域において新たなソリューションを開発、新たな第4の市場開拓

- 既存領域において、新たなソリューションを開発
- メディア・ソリューション・プラットフォームの事業展開スタイルを他領域で展開し、第4の市場を開拓する

3

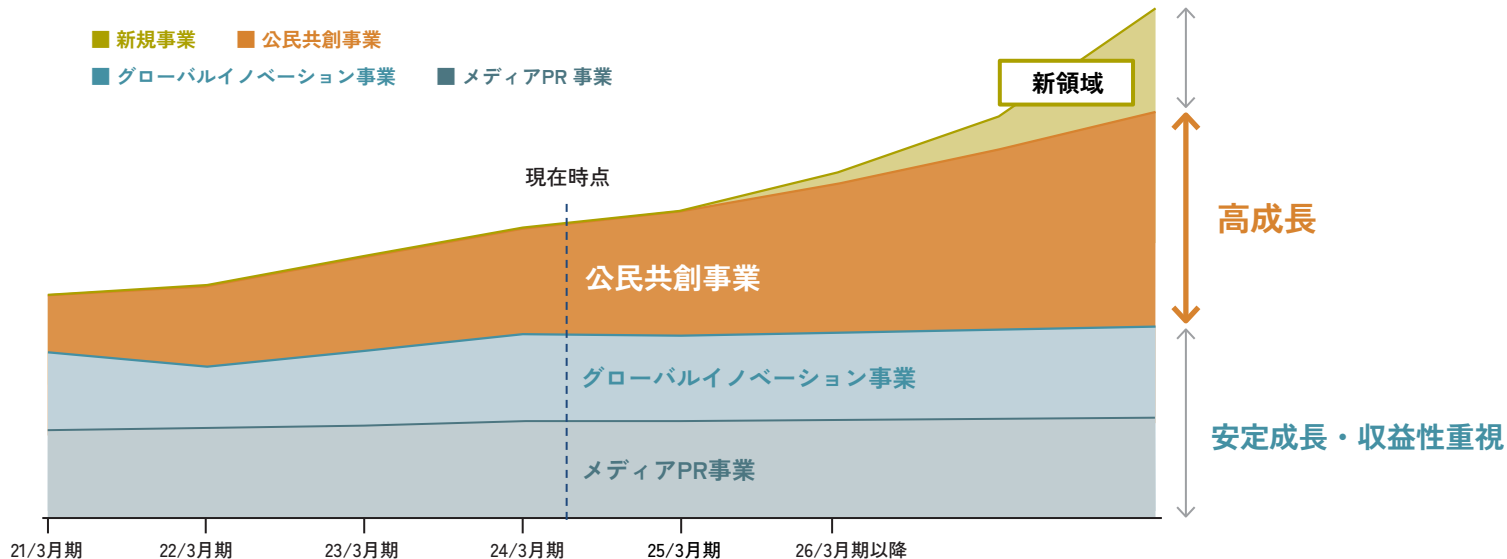
適切なコストコントロールによる、継続的な収益性向上

- 高い売上総利益率を維持し、販管費を適切にコントロール・最適化することで高い収益性を実現し続ける
- 公民共創事業には積極的に投資、グローバルイノベーション事業、メディアPR事業及びコーポレート部門（共通費）は最適化を図る

公民共創事業を成長領域として売上拡大を目指す

- 公民共創事業を成長領域として、BtoGマーケティング領域における業界リーダーとしてのポジションを確立させる
- メディアPR事業及びグローバルイノベーション事業は安定成長事業として収益性を重視していく
- 将来的には メディア → ソリューション → プラットフォーム の事業展開のメソッドを活かし、新たな領域開発を目指す

(売上構成比のイメージ)

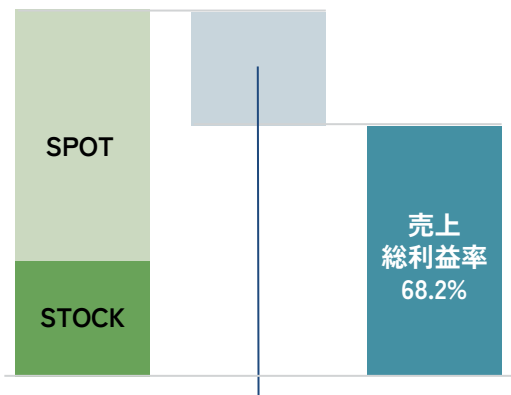


セグメント別の収益構造（2024年3月期実績）

- グローバルイノベーション事業、メディアPR事業はSTOCK売上が中心であり、メディアPR事業は売上総利益が85%を超える水準
- 公民共創事業はSPOT売上が中心となっており、売上総利益率は相対的に低いが、今後の収益改善のポテンシャルと認識

公民共創事業

売上高 売上原価 売上総利益

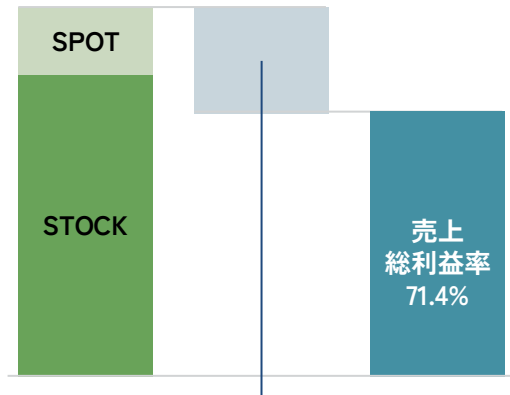


(主要コスト)

- コンテンツ制作に係る制作人件費
- 雑誌発刊に係る荷造運賃/印刷費
- BtoGプラットフォームの開発費

グローバルイノベーション事業

売上高 売上原価 売上総利益

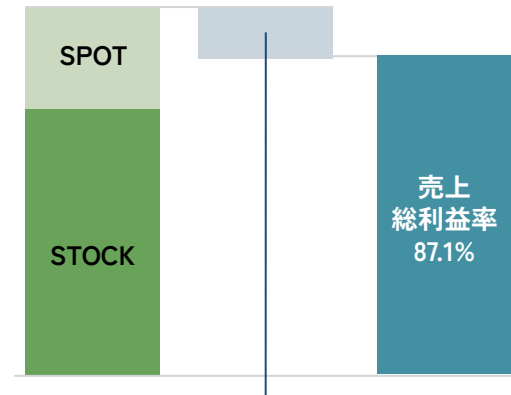


(主要コスト)

- BLITZ Portalの開発/コンテンツ制作費
- 外部API連携システムに係る利用料
- 減価償却費

メディアPR事業

売上高 売上原価 売上総利益

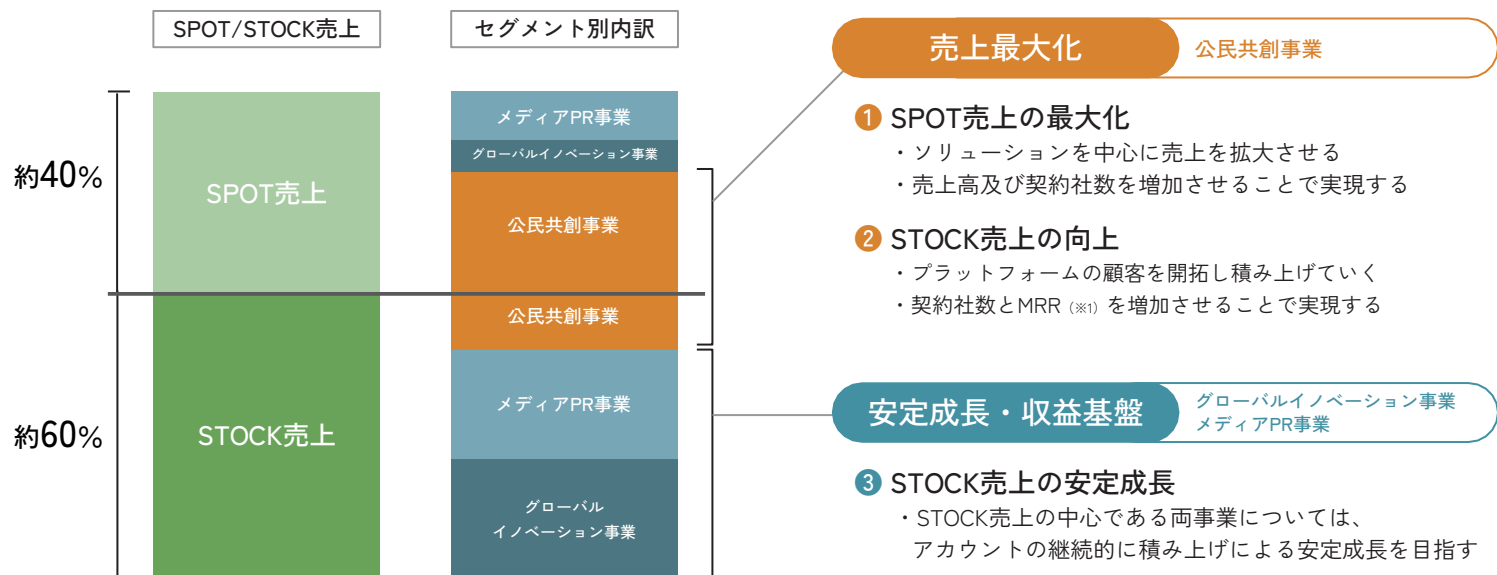


(主要コスト)

- コンテンツ制作に係る制作人件費
- 大型カンファレンスに係る会場費
- HIKOMA CLOUDの開発費

売上の構成

- 当社の成長事業である、公民共創事業のSPOT/STOCKの売上成長を目指す
- グローバルイノベーション事業・メディアPR事業は、STOCK売上を中心に安定成長を目指す



(※1) MRR：Monthly Recurring Revenue（月次経常収益）の略称。

(※2) 上記は25年3月期（通期）の予想値をもとに構造説明。

公民共創事業の成長戦略

- メディア『自治体通信』の認知度や顧客を基盤として、成長余地の大きいプラットフォーム&ソリューションを成長させる
- 短期戦略では、契約社数を重要KPIとして社数増加を図る
- 中長期戦略では各サービスの付加価値を高め、契約社数・単価を最大化させる



公民共創事業の成長戦略

- コールセンターについては、より納品効率の高いコールシステムへの入れ替えを実施し、生産性の向上に注力
- ウェビナーについては、展示会形式での開催や、金融関連やリスクリングといった新たなテーマでのウェビナーを開催

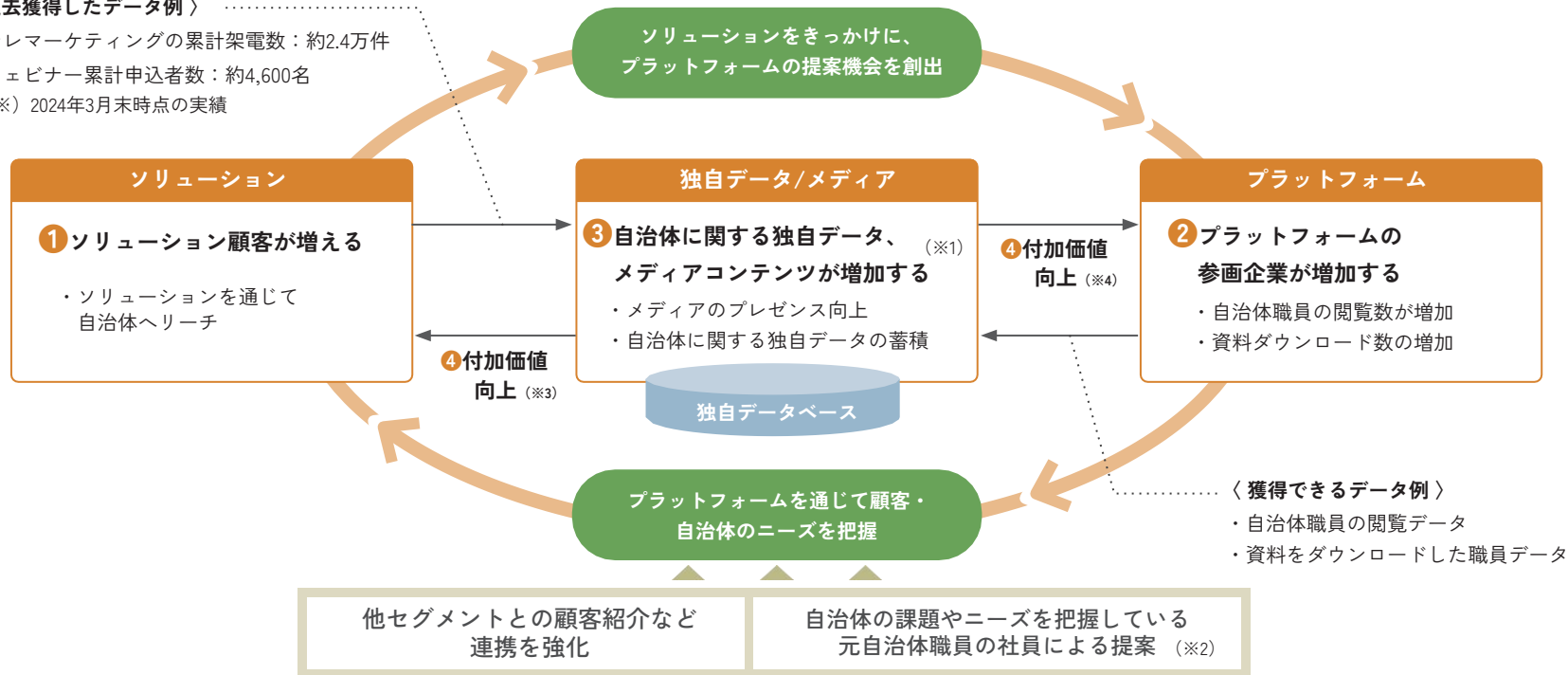
戦略		短期 (2024年3月期～2026年3月期)	中長期 (2027年3月期以降)	重要KPI
		契約社数の増加	LTVの最大化	
具体的な 施策	ソリューション	<ul style="list-style-type: none"> ● コールセンターの内製化（高知拠点）による品質向上（※）及び商品力強化 ● 自社キャパシティの増加により、対応可能な件数を増やす 	<ul style="list-style-type: none"> ● 架電結果のデータベース化により付加価値を高める 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 売上高 ・ 契約社数
	テレマーケティング	<ul style="list-style-type: none"> ● 展示会形式のウェビナーにも注力し、参画する自治体や職員数を増加 ● イベントのテーマを広げ、顧客層を拡大させる 	<ul style="list-style-type: none"> ● 参加自治体の集客を増やし、イベントを大規模化 ● ウェビナー専属チームを組成し、開催頻度を増やす 	
	プラットフォーム	<ul style="list-style-type: none"> ● ソリューション顧客へのクロスセル ● メディアリニューアル、掲載コンテンツ拡充によるメディアパワー向上 	<ul style="list-style-type: none"> ● カスタマーサクセスの強化 ● 継続的なメディアリニューアル ● オプションサービスの開発 	<ul style="list-style-type: none"> ・ MRR ・ 契約社数

（※）コールスタッフの熟練度を高めることにより、自治体からの回答回収率や資料提供の快諾率等の向上。

競争力を高め続ける自律成長の循環メカニズム

〈過去獲得したデータ例〉

- ・テレマーケティングの累計架電数：約2.4万件
- ・ウェビナー累計申込者数：約4,600名
- (※) 2024年3月末時点の実績



〈獲得できるデータ例〉

- ・自治体職員の閲覧データ
- ・資料をダウンロードした職員データ

(※1) 自治体に関する独自データとは、自治体ごとのニーズや課題に関する情報、メディアコンテンツは、自治体通信Onlineにウェビナーのアーカイブデータ等を掲載する想定をしております。

(※2) 元行政職員が10名以上在籍 (2024年3月末時点)

(※3) 顧客ニーズにマッチしたテレマーケティングの架電リストの作成や、メディア (自治体通信Online) での集客力の向上によるウェビナー参加者の増加等により、付加価値が向上する想定をしております。

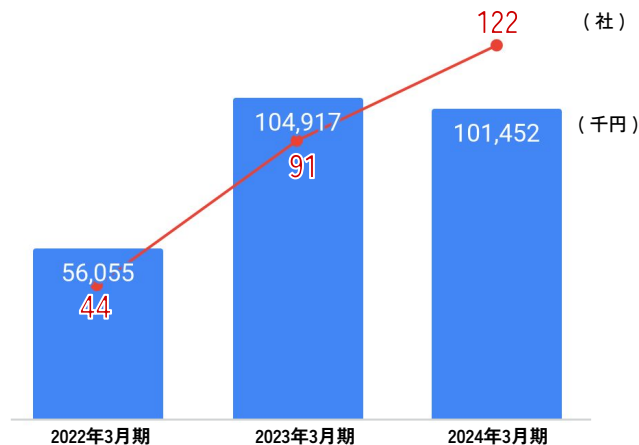
(※4) メディアの閲覧数が増加することで、掲載している資料のダウンロードの増加や、掲載企業のPR効果の向上、等により、付加価値が向上する想定をしております。

公民共創事業の重要KPIは概ね好調に推移。特にプラットフォームのMRRは大幅上昇

- ソリューションの売上は前期を下回ったものの、テレマーケティングサービスでのトライアルプランの導入や、展示会形式のウェビナーなどが寄与し、契約社数の開拓は順調に推移
- プラットフォームは、特に高単価プランが進捗したことで、MRRが前期を大きく上回る

ソリューション

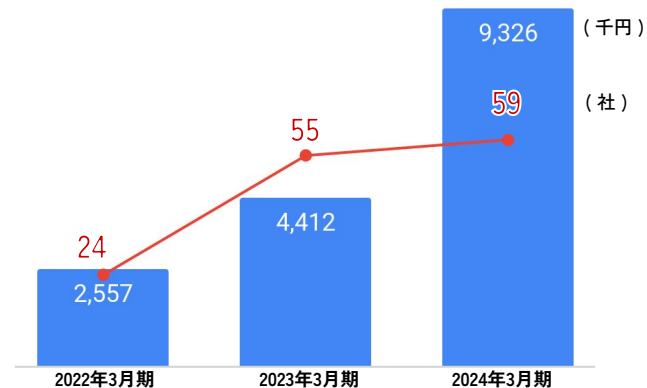
売上高、契約社数 (※1)



(※1) 契約社数については、当該期間に契約した取引先の総数を記載しております。

プラットフォーム

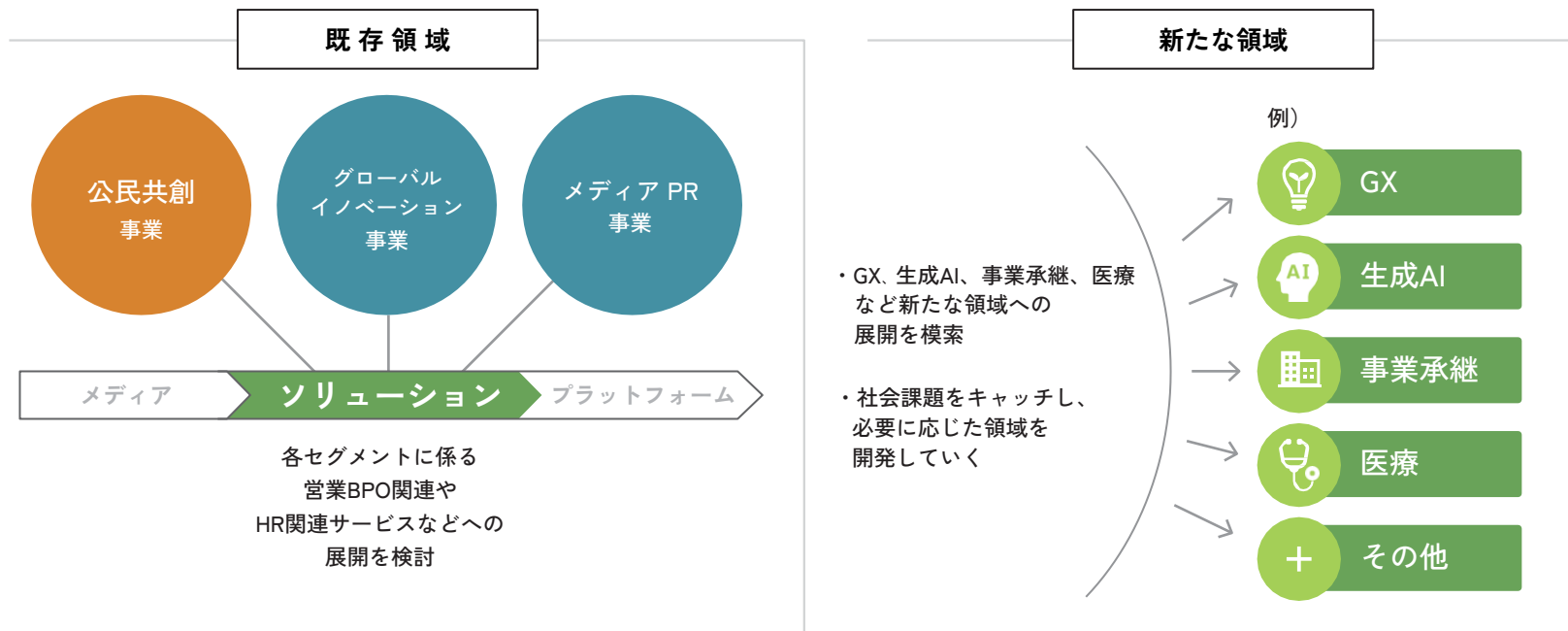
MRR、契約社数 (※2)



(※2) BtoGプラットフォームのスタンダードプランとプレミアムプランのSTOCK売上を対象とし、MRRは当該期末時点の各プランの合算数値、契約社数は当該期間に契約した取引先の総数を記載しております。

新しい領域への展開、既存領域での新たなソリューションの開発

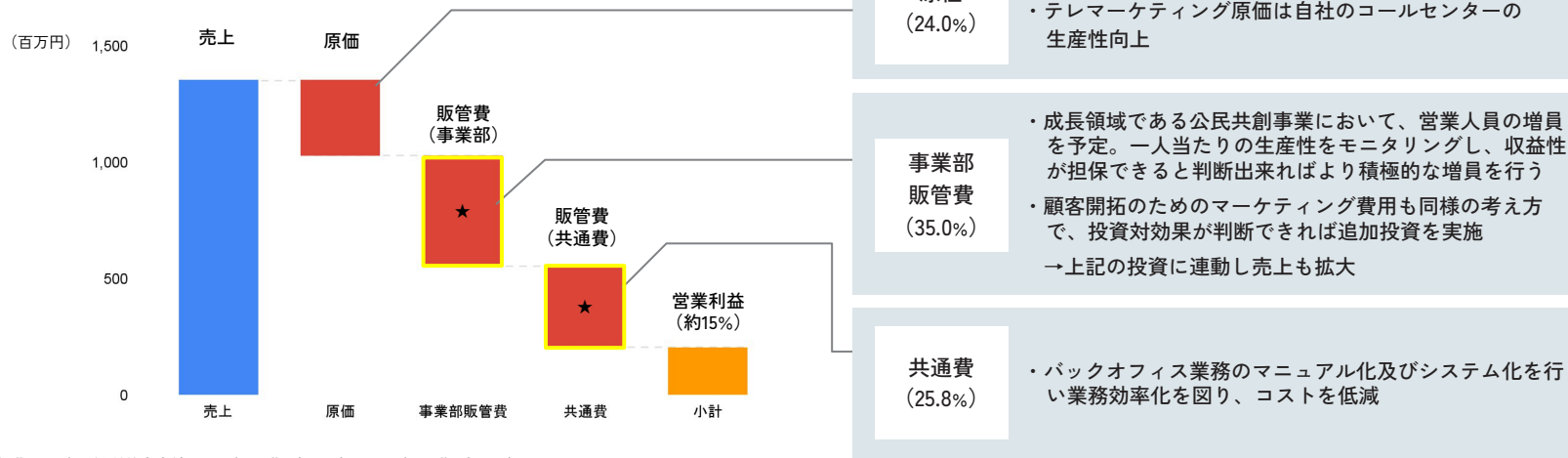
- 既存領域におけるソリューション開発については、公民共創事業での営業支援サービスのラインナップの拡充、メディアPR事業でのHR関連サービスを検討中
- 新たな第4の市場開拓については、領域開発を引き続き模索



メリハリのある投資により、収益性を改善し続ける

- 売上総利益率は70%台を維持(※)しながら、販管費については柔軟で機動的な設計が可能
- 販管費(事業部)は、主に公民共創事業の営業(主に人員)・マーケティングに対する投資コントロールを重視
- 販管費(共通費)は、各バックオフィス業務の業務効率化を図る

●下記は25年3月期(通期)の予想値をもとに構造説明



(※) 過去2期間の売上総利益率実績：2023年3月期(76.8%)、2024年3月期(75.3%)

3つの戦略のまとめ

戦略	公民共創領域	新興産業支援領域	その他
売上の拡大	契約社数・LTVの最大化により グループ全体の成長を牽引	アカウントを継続的に積み上げ 安定成長を目指す	
収益性の改善	主に営業人員の採用や マーケティング施策を強化	事業部門において、マーケティングコストなどを最適化、 コーポレート部門を中心とした業務の効率化による コストの低減を図る	
新規事業開発	新たなソリューションの開発		第4の新しい領域の開拓

2025年3月期業績予想

- 2025年3月期も引き続き増収増益を計画
- 経常利益は、ファンドの為替差益やイグジットを計画には織り込んでおらず微減（※1）
- 当期純利益は、IGF（LP）で発生した損失のうち約2%のみを計上するため、増益の計画（※2）

(百万円)		2024年3月期 実績	2025年3月期 計画	前期比 増減額	前期比	
売上高		1,280	1,354	74	5.8%	
営業利益		200	206	5	2.8%	
(営業利益率)		15.7%	15.3%	-	-%	
営業外収益	(ファンド関連)	27	-	△27	-%	
	(その他)	4	2	△2	△54.6%	
	営業外収益		31	2	△29	△93.6%
	(ファンド関連)	27	23	△3	△12.5%	
	(上場に係る一時費用)	14	-	△14	-%	
	(その他)	2	0	△2	△88.8%	
営業外費用		44	24	△19	△45.3%	
経常利益		188	184	△3	△2.0%	
非支配株主損益調整前利益		117	113	△4	△3.8%	
非支配株主に帰属する当期純損失		△8	△29	△21	251.4%	
親会社株主に帰属する当期純利益		126	142	16	13.2%	

公民共創事業が売上成長率17.1%の計画となっており、グループ全体の成長を牽引。グローバルインベーション事業及びメディアPR事業は、収益性を重視し売上は横ばいの計画。

公民共創事業で増員を計画。立ち上がりまでのタイムラグや採用費が増加するため、一時的に営業利益率は低下。

ファンドの為替差益及びイグジットについては、計画では見込まず。

ファンド関連の損益のうち、IGF（LP）に関する損益は約2%のみを計上。

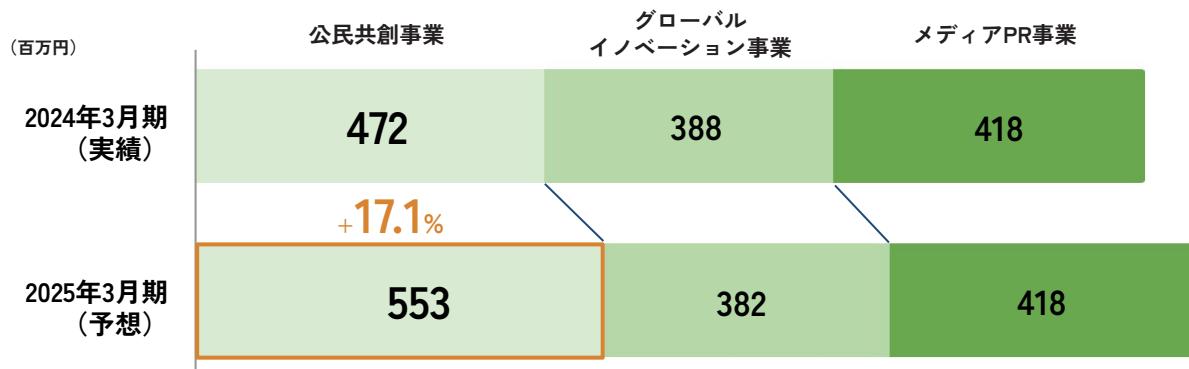
（※1）24年3月期は、IGF（LP）において、為替差益及びイグジットによる営業外収益が約24百万円発生しましたが、25年3月期においては、不確実性の観点から計画には見込んでおりません。

（※2）25年3月期は、IGF（LP）において営業外費用を約30百万円見込んでおりますが、当期純利益への影響は当社の持ち分（約2%）のみを取り込む処理を行うため、純利益への影響額は約0.6百万円となります。

（※3）24年3月期の業績予想と実績比については、24年5月10日に開示いたしました「2024年3月期決算説明資料」P14をご参照ください。

セグメント別業績予想

- 成長領域である公民共創事業に注力、グループ全体の成長を牽引
- 公民共創事業で上期に積極増員を予定、下期にかけて売上高・営業利益を伸ばす計画



成長ドライバー

公民共創事業は売上成長率17.1%を計画

- 需要拡大に対応するため、上期に大幅な増員を計画

安定収益基盤

グローバルイノベーション事業及びメディアPR事業は前期比でほぼ横ばいを計画

- 両事業とも、増員等の積極投資は行わず、収益性を重視
- グローバルイノベーション事業は、BLITZ Portalの新規開拓件数や大型のSPOT売上を保守的に設計

06 | リスク情報

RISK

リスク情報① |

経営上認識される主要なリスクは下記のとおりです。下記は、有価証券届出書の「事業等のリスク」に記載の内容のうち、当社において成長可能性や事業計画に重要な影響を与える可能性があるとして認識する主要なリスクを抜粋しております。その他のリスクについては、有価証券届出書の「事業等のリスク」をご参照ください。

主要なリスク	発生可能性/影響度	発生する時期	対応策
<p>(事業内容) 情報セキュリティ</p> <p>当社グループの事業活動において、取引先または自治体関係者などの個人情報や機密情報を当社グループの従業員が直接的または間接的に取り扱う場合があります。またサイバー攻撃、不正アクセス、コンピューターウイルスの侵入、情報セキュリティの欠陥等により、万一これらの情報が流出した場合や重要データの破壊、改ざん、システム停止等が生じた場合には、当社グループの信用を低下させ、業績に影響を及ぼす可能性があります。</p>	中/中	特定時期なし	当社グループでは、当社グループ共通の「情報セキュリティマニュアル」並びに「セキュリティハンドブック」を定め、当社グループ全体の情報管理を統括する権限を管理本部長に付与し、グループ基準に適合した情報の管理体制を構築するとともに、情報の取扱い等に関して従業員等への周知・徹底を図るなど、情報セキュリティを強化する取り組みを行っております。またISMS(情報セキュリティマネジメントシステム)認証、ISO27001及びISO27701を取得し、定期的に自社プロダクトの脆弱性診断(外部委託)を実施しており、継続的なセキュリティ対策を行っております。
<p>(事業運営体制) 人材の確保、及び育成について</p> <p>当社グループが安定的な成長を確保していくためには、優秀な人材の確保が必要であります。しかしながら、当社グループの経営理念を理解し、賛同できる人材の確保及び教育が想定どおり行えない場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。</p>	中/中	特定時期なし	当社グループの経営理念を理解し、賛同できる人材の確保を重要課題として、新卒採用だけでなく、異業種を含めた中途採用等、優秀な人材の獲得に取り組んでおります。また、人材教育に関しては、実践を通じた教育を通し、プロフェッショナルとなり得る人材を育成しております。
<p>(事業に関する法的規制等) 不当景品類及び不当表示防止法</p> <p>当社グループの主にメディアPR事業及び公民共創事業でのメディアを通じた記事広告掲載サービスにおいて、商品及び役務の取引に関連する不当な景品類及び表示による顧客の誘引を防止するため、一般消費者による自主的かつ合理的な選択を阻害するおそれのある行為の制限及び禁止が求められております。また当社グループが提供する会員サービス「ベストベンチャー100」において、会員企業が消費者向けの商品販売サイト等で「ベストベンチャー100」を有料会員制サービスであることを明示せずに表示している場合、会員企業が法律に抵触し、行政処分の対象となる可能性があります。</p>	中/中	特定時期なし	当社グループは、記事制作に係るマニュアルを作成し記事を制作した部門内での確認と共に、制作部門以外でのダブルチェックを行うことで上記法的規制の遵守を徹底しておりますが、法律に抵触する事項があった場合には、行政処分の対象となることがあり、その場合、当社グループの財政状態及び業績に影響を及ぼす可能性があります。また「ベストベンチャー100」におけるリスクへの対応策として、会員企業が「ベストベンチャー100」を利用する際は、有料会員サービスの表示を必須としており、かつ会員企業が商品販売目的で「ベストベンチャー100」を利用することを一切禁止としております。また、当社が意図しない方法で利用されていないかを定期的にモニタリングすることにより、会員企業の法令への抵触を防いでおります。

リスク情報② |

経営上認識される主要なリスクは下記のとおりです。下記は、有価証券届出書の「事業等のリスク」に記載の内容のうち、当社において成長可能性や事業計画に重要な影響を与える可能性があるとして認識する主要なリスクを抜粋しております。その他のリスクについては、有価証券届出書の「事業等のリスク」をご参照ください。

主要なリスク	発生可能性/影響度	発生する時期	対応策
<p>(事業環境) 競合他社の状況及び新規参入</p> <p>当社グループの各セグメントにおいて競合他社が複数存在しております。競合他社のサービス力の向上や新規参入企業の増加による価格競争の激化により当社の競争力が相対的に低下した場合には、収益性の低下を招き、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。</p>	中/大	特定時期なし	各セグメント共通して当該業界の動向および顧客ニーズの把握を深め、当社のメディア・ソリューション・プラットフォームのサービス開発を進めていきます。
<p>(事業運営体制) 特定の外部委託先への依存度</p> <p>当社グループが展開するソフトウェアを介した各種のメディアサービスは、少数の正社員と外部委託のエンジニアでその開発と保守を行っており、外部委託先の高度な専門性を活かした効率的な運用体制を敷いております。想定を超える正社員の離職や外部委託先との契約解消等が発生した場合には、当社が提供するシステムサービスに影響を与える可能性があります。</p>	小/大	特定時期なし	現行委託先と安定的な業務委託関係を保持するよう対処する一方、過度な依存を回避するべく複数の外部委託先を検討するとともに、エンジニアの正社員採用等についても選択肢のひとつとして考慮し、リスクの低減に努めております。
<p>(事業に関する法的規制等) 個人情報の保護</p> <p>当社グループは、メディアPR事業において、求職者の職務経歴書や応募情報等の個人情報を取得、公民共創事業では公務員の所属や連絡先等についての情報を取得しているため、「個人情報の保護に関する法律」が定める個人情報取扱事業者としての義務が課されております。しかしながら、外部からの不正なアクセスや当社グループ関係者の故意又は過失により個人情報が流出するなどの問題が発生した場合には、当社グループへの損害賠償請求や信用の低下等により、当社グループの業績及び財政状況に影響を及ぼす可能性があります。また、新たな法規制の制定や改正が行われ、又は既存法令等の解釈変更等がなされ新たな規制が生じた場合等には、当社グループの業績及び財政状況に影響を及ぼす可能性があります。</p>	中/大	特定時期なし	当社グループは、個人情報の外部漏洩、改ざん等を防止するため個人情報の管理をサービス運営上の重要事項として捉え、個人情報保護方針を定め、個人情報の取得の際には利用目的を明示し、その範囲内でのみ利用するとともに、個人情報の管理につきましても、役員及び従業員を対象とした個人情報の取扱いに関する社内研修や、社内でのアクセス権限の設定、アクセスログの保存、個人情報管理に関する規程の整備を行っております。

本資料の取り扱いについて

- ・本資料には、将来の見通しに関する記述は、本資料の作成時点において当社が入手可能な情報に基づいて作成されています。これらの記述は、将来の結果や業績を保証するものではありません。このような将来予想に関する記述には、既知および未知のリスク、不確実性が含まれており、その結果、将来の実際の業績や財務状況は、予測とは大きく異なる可能性があります。
- ・今後の進捗状況を含む、本資料のアップデートは、決算の発表時期を目途に開示を行う予定であり、毎年6月を予定しております。

お問合せ先

管理本部 IR担当

ir_contact@ishin1853.co.jp

IR情報：<https://ishin1853.co.jp/ir/>