



PORT INC.

2024年3月期-2026年3月期

# 中期経営計画に関する資料

ポート株式会社 証券コード：7047

<b>01</b>	<b>会社概要</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- 会社概要・沿革</li><li>- 経営戦略</li></ul>	<b>P3</b>
<b>02</b>	<b>事業概要</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- 成約支援事業 人材支援サービス</li><li>- 成約支援事業 販促支援サービス</li></ul>	<b>P14</b>
<b>03</b>	<b>競争優位性</b>	<b>P36</b>
<b>04</b>	<b>コーポレートガバナンス ESG/SDGs</b>	<b>P51</b>
<b>05</b>	<b>中期経営計画</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- 2021年3月期-2023年3月期 中期経営計画の振り返り</li><li>- 2024年3月期-2026年3月期 中期経営計画</li></ul>	<b>P57</b>

# 01 会社概要

## PURPOSE

# 社会的負債を、次世代の可能性に。

社会は常に今を優先してきました。

負債を、次世代へと先送りしながら。

多方面での歪みは複雑な摩擦を生み、深刻化する一方です。

にもかかわらず、その複雑さが故、いまだ放置されている状態にあります。

だからこそ、いつかではなく、今やる。

私たちは、100年後の次世代にその負債を引き継ぐのではなく、

自ら社会課題を特定し、提言から実行まで、テクノロジー×リアルで推進します。

「あったらいいな」ではなく、「無くてはならない」、

世の中にとって大切なものを社会実装します。

そう、一つでも多くの社会的負債を、次世代の可能性に変えていくために。



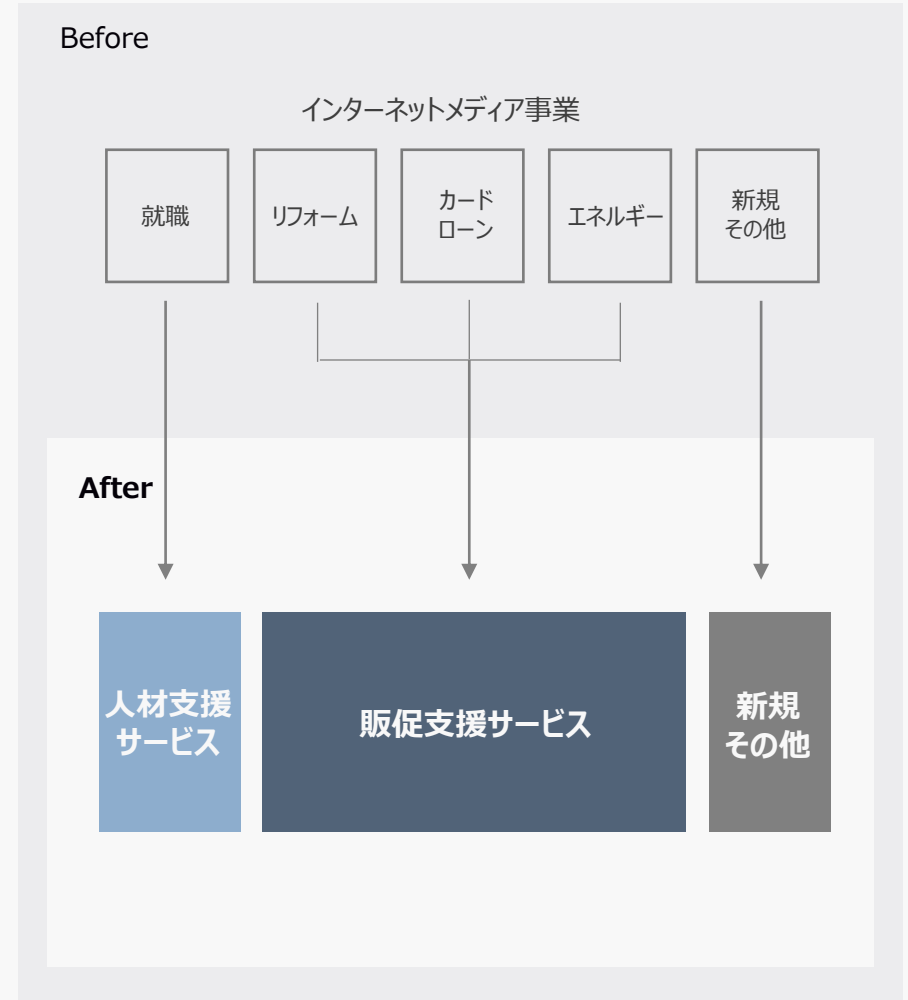
社名	ポート株式会社／PORT INC.
設立	2011年4月18日
本社所在地	東京都新宿区北新宿2-21-1 新宿フロントタワー5F
サテライト所在地	宮崎県日南市岩崎3丁目9-5
資本金	944百万円（2023年3月末時点）
代表者	代表取締役社長CEO 春日博文
事業内容	成約支援事業
従業員数	375名（2023年3月末：連結）
平均年齢	約29歳（2023年3月末）
男女比率	6：4
証券コード	7047（東証グロース、福証Q-Board 2018年12月21日上場）
主要グループ会社	株式会社INE/株式会社ドアーズ

FY2011 (第1期)	●	<b>創業</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・創業者の春日が大学卒業と同時に創業</li> <li>・東京都渋谷区渋谷にて、株式会社ソーシャルリクルーティング設立</li> </ul>
FY2014 (第4期)	●	<b>新規プロダクト</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・就職ノウハウ情報サイト「キャリアパーク！」の運用を開始</li> </ul>
FY2015 (第5期)	●	<b>社名変更</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社名をポート株式会社に変更</li> <li>・本社を東京都新宿区西新宿に移転</li> <li>・オンライン診療プラットフォーム「ポートメディカル」の運用を開始</li> </ul>
FY2016 (第6期)	●	<b>地方進出</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・宮崎県日南市にサテライトオフィスを設立</li> <li>・ファイナンス領域の情報サイト「マネット」サービス開始</li> </ul>
FY2018 (第8期)	●	<b>上場</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・東京証券取引所マザーズ及び福岡証券取引所Q-Boardへの新規上場</li> </ul>
FY2020 (第10期)	●	<b>中計発表/M&amp;A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・就活口コミ情報サイト「就活会議」をM&amp;A</li> <li>・外壁塗装領域メディア「外壁塗装の窓口」を運営するドアーズ社をM&amp;A</li> <li>・中期経営計画を発表</li> </ul>
FY2021 (第11期)	●	<b>業務提携/M&amp;A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・チェンジ社と資本業務提携等、各領域で業務提携を加速</li> <li>・エネルギー領域に参入し、中核事業としてINE社をM&amp;A</li> </ul>
FY2022 (第12期)	●	<b>中計達成/新規事業</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中計達成。グループ売上収益100億円突破</li> <li>・人材支援サービスの拡大に向けた、若年層向けの本格展開と新会社設立</li> </ul>



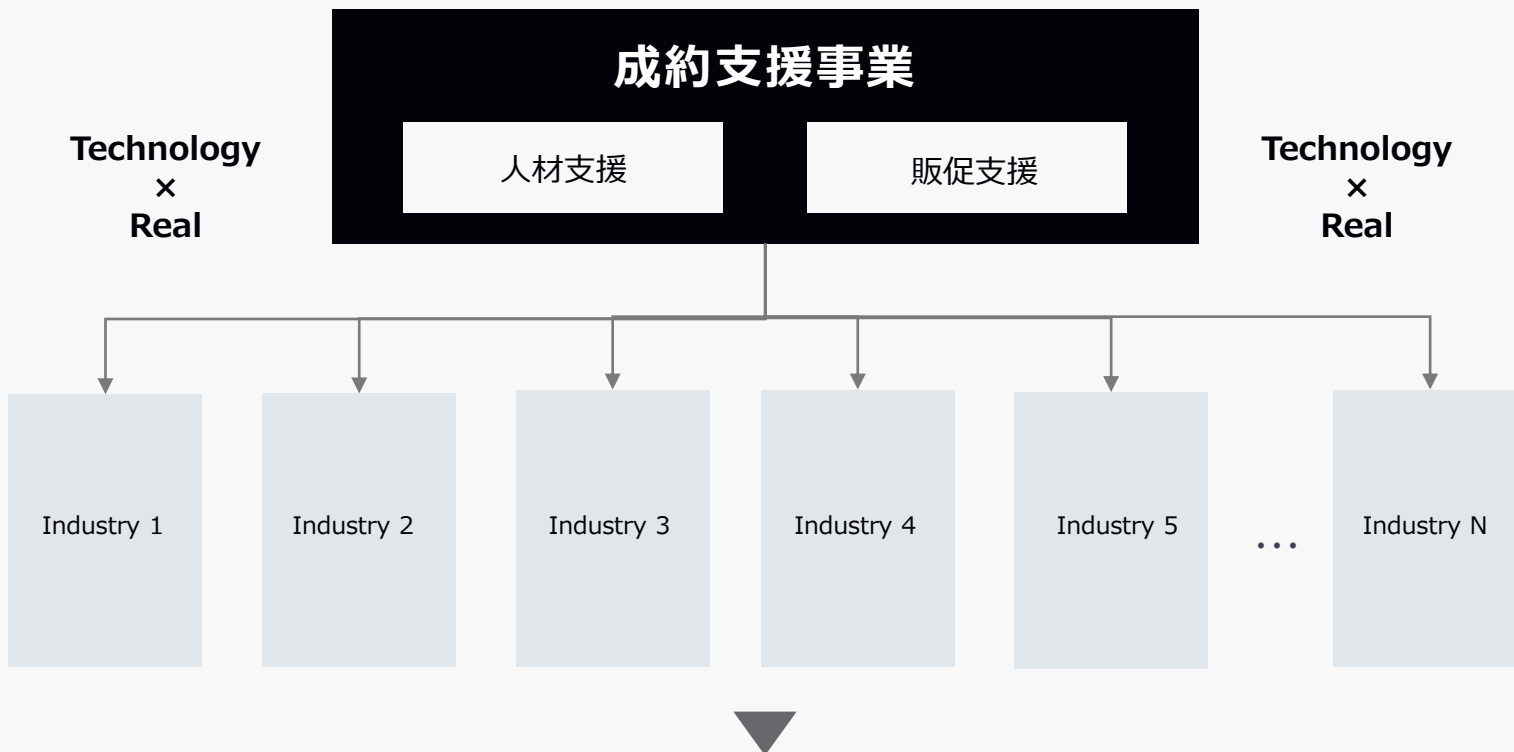
# セグメント・区分サービスの変更

インターネットメディアによるユーザー向け広告モデルから、組織オペレーションを強化し、クライアント、ユーザーの双方の課題に深く入り込み、ペインを解消する成約支援事業を構築。それに伴い、セグメント・区分サービスを変更。



# 労働人口減少社会に、可能性を。

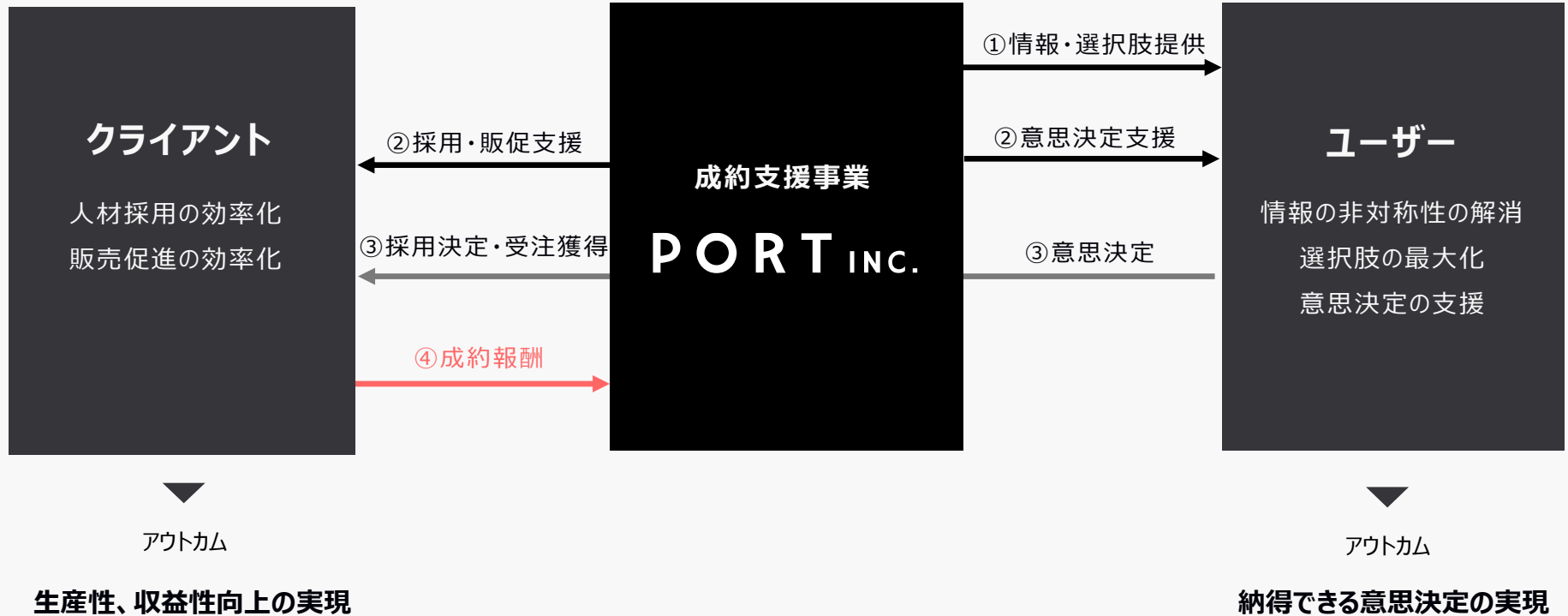
成約支援事業で、各産業への人材供給、生産性向上を実現し、労働人口減少社会に可能性をつないでいく。



各産業の効率化、収益性向上を通じて、**社会全体の生産力の向上**を実現する。



各社の人材採用、販促活動プロセスに深く入り込み、成約に応じて報酬を頂戴する共通のビジネスモデルを採用。  
ユーザーの母集団を形成し、成約まで支援することで、クライアントの採用・販促活動のリスクを最小化する。



## 成約支援事業 共通のビジネスモデル

成約先となる社数×一社あたり売上高(ARPU)が全体の売上を構成する。  
上記の指標を向上させるために、成約力、営業力、集客力を重要項目とする。

売上高

=

成約社数

×

ARPU

### 重要項目

成約力

- クライアント、ユーザー双方の最適な成約の実現
- クロスセルによる成約数の増加

営業力

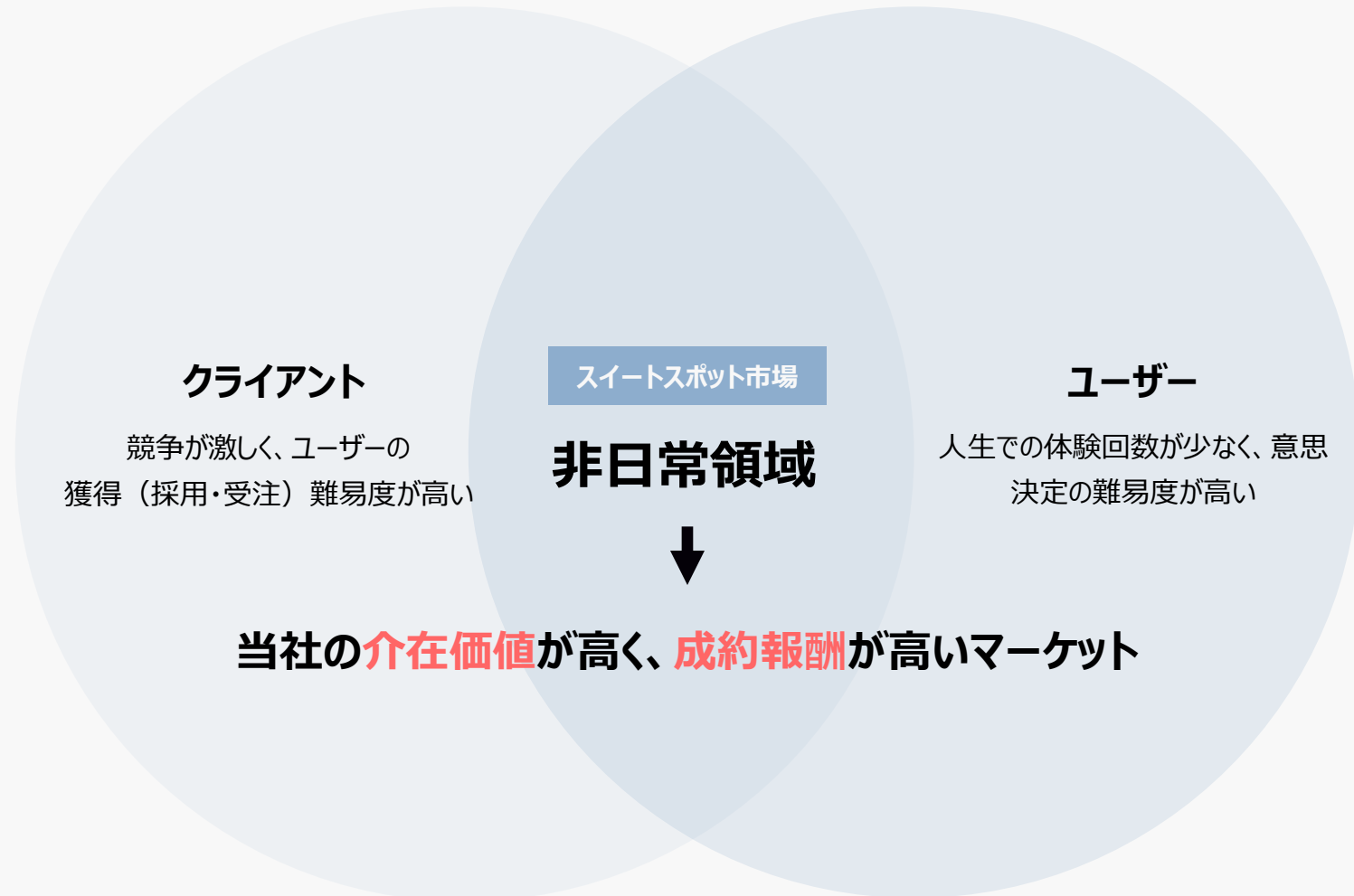
- 選択肢最大化のための新規顧客開拓
- 成約実績に応じた成約報酬向上

集客力

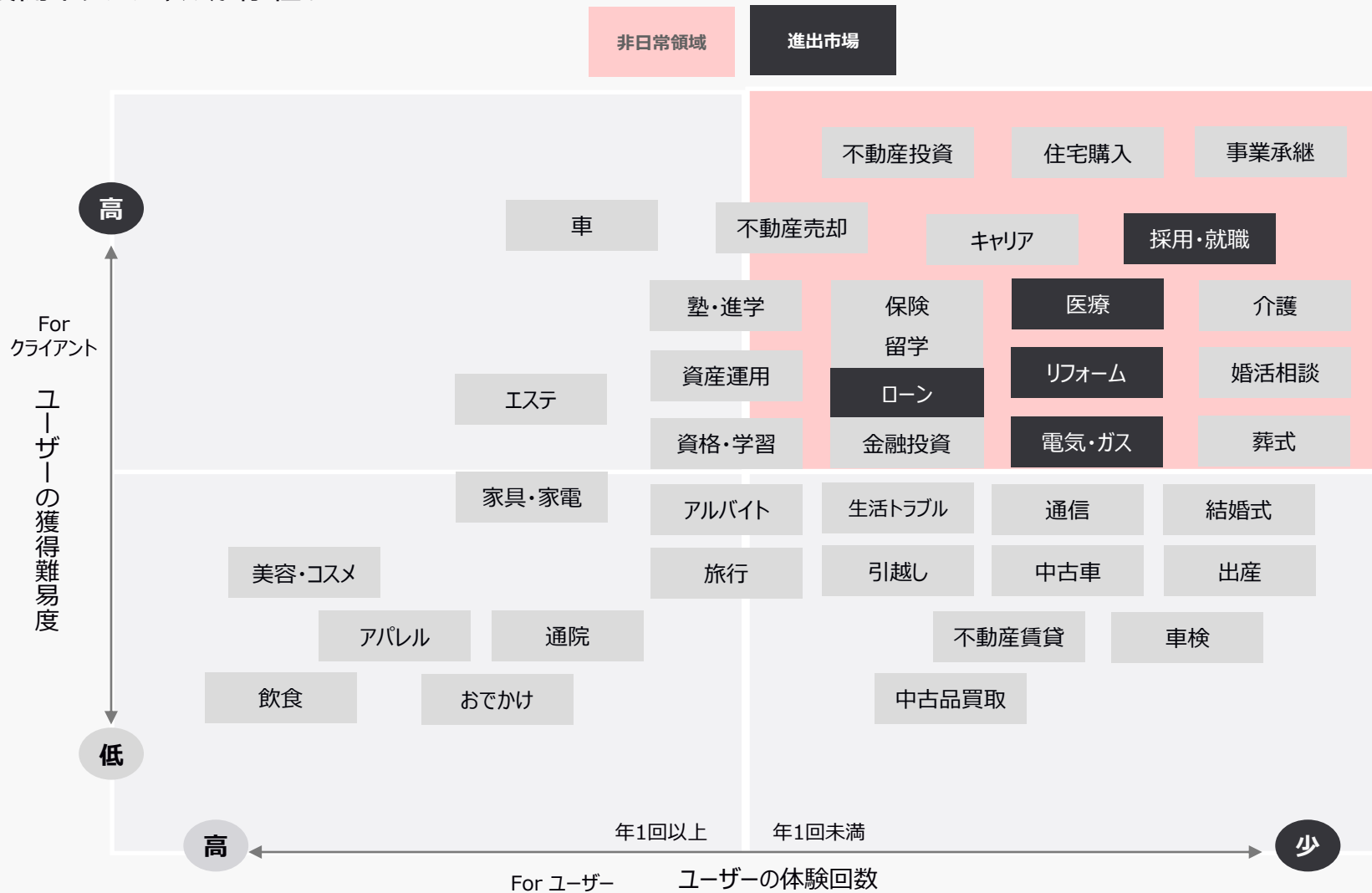
- ユーザーファーストによる有効な情報提供、選択肢の提供
- データストックによる継続的な集客

## 成約支援事業 ターゲット市場（非日常領域）

クライアント、ユーザーの双方の課題が重なり合う市場を非日常領域と定義。  
それらの市場を当社のスイートスポット市場として、成約支援事業を展開。



「非日常領域」という切り口で進出可能な市場は多数あり、同一のビジネスモデルを通じて多方面の巨大市場への展開ポテンシャルが存在。



成約支援事業において、企業の採用活動、販売促進活動を効率化するサービスを提供。

## 成約支援事業

### 人材支援サービス

売上比率

約 **35** %

 **キャリアパーク!**

 **就活会議**

人材紹介サービス

人材会社とのアライアンス型採用支援サービス

### 販促支援サービス

売上比率

約 **65** %

 **イネチョイス**

 **マネット**

業界最大級の外壁塗装専門サイト  
**外壁塗装の窓口**

営業・販促支援サービス

営業・販促プロセス効率化支援サービス

※売上比率は新規・その他の売上を除いて算出

# 02 事業概要

## 成約支援事業

人材支援  
サービス

販促支援  
サービス

## 未就業、未経験の若手人材に特化したリスキリング型人材支援

人材支援市場規模・人口

アプローチ

アウトカム

### 若手人材

未就業人材  
市場規模 1,280億円※1

新卒（毎年約60万人）※2

既卒（毎年約5万人）※3

未経験人材  
市場規模 1,680億円※4

未経験若手  
（約1,000万人）※5

### 未就業・未経験の若手人材を 高付加価値化×成約型で採用支援

未就業、未経験人材に対して、キャリア教育・リスキリング等を通じて高付加価値化させるとともに、各産業に対して成約コミットメントで人材を供給する。

人材採用  
生産性の向上

社会全体の  
労働人口の増加

成長産業への  
人材の最適配置

※1 [https://www.yano.co.jp/press-release/show/press\\_id/2946](https://www.yano.co.jp/press-release/show/press_id/2946)

※2 [https://www.mext.go.jp/content/20221221-mxt\\_chousa01-000024177\\_001.pdf](https://www.mext.go.jp/content/20221221-mxt_chousa01-000024177_001.pdf)

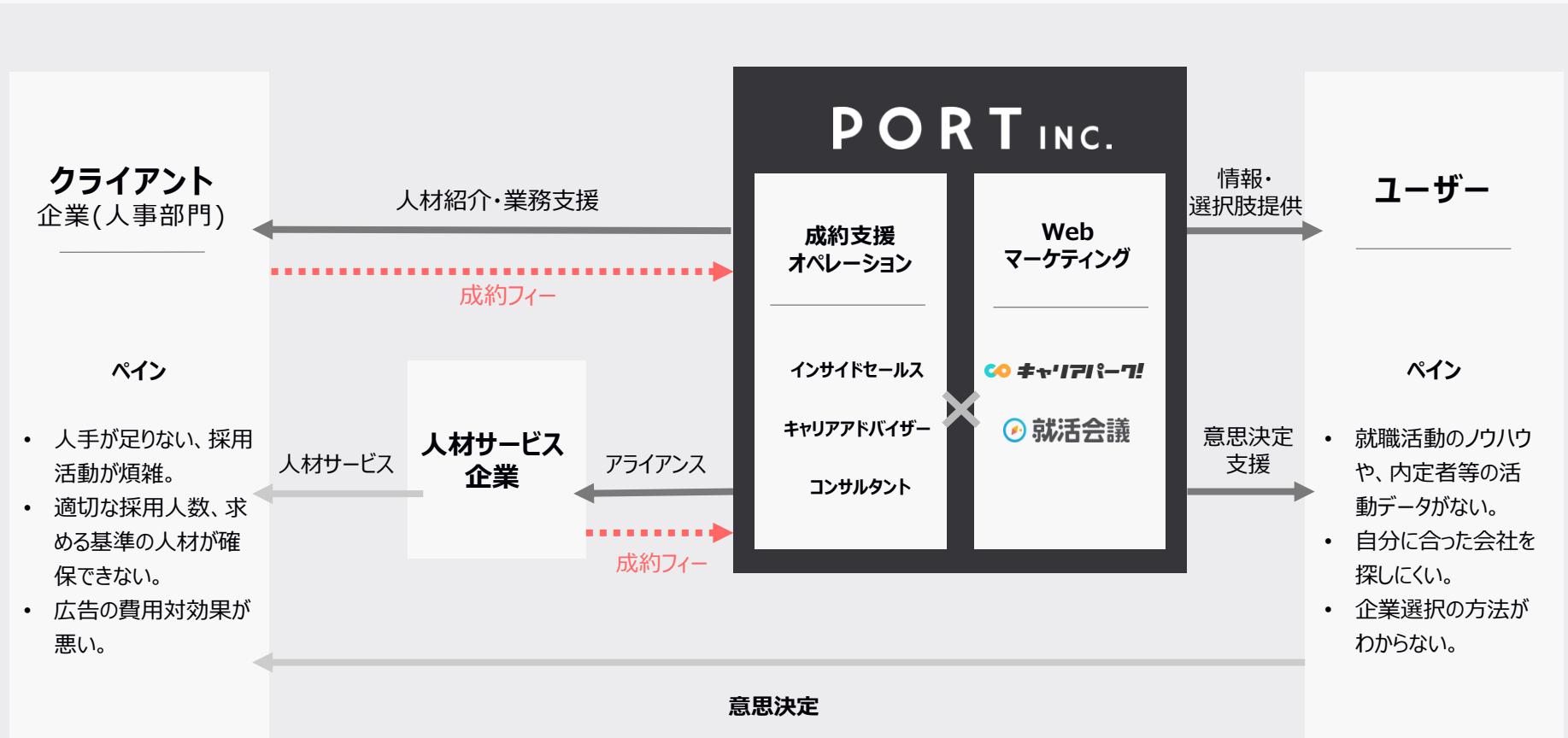
※3 <https://saponet.mynavi.jp/column/detail/20210425105821.html>

※4 求人広告市場+職業紹介市場の規模1兆円に厚生労働省労働力調査より15歳~34歳の転職者比率を乗じ、[https://www.recruit.co.jp/newsroom/pressrelease/2021/0805\\_9201.html](https://www.recruit.co.jp/newsroom/pressrelease/2021/0805_9201.html) より未経験比率を35%と仮定して当社にて算出。

※5 [https://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-12602000-Seisakutoukatsukan-Sanjikanshitsu\\_Roudouseisakutantou/0000058034.pdf](https://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-12602000-Seisakutoukatsukan-Sanjikanshitsu_Roudouseisakutantou/0000058034.pdf)



主に各社の人事部門に対して、人材紹介、業務支援や、アライアンス先企業との各種ソリューションを提供。  
Webマーケティングによってユーザー集客、会員化を実現し成約支援によって意思決定を支援。



—————▶ サービスの流れ    - - - - -▶ フィーの流れ

当社は現在、新卒支援市場がメイン市場となる。

新卒者が年数を経過するごとに若年層になるため、クロスセルとして徐々に若年層マーケットへ進出。

## 人材市場全体

求人広告市場※3+職業紹介市場※3+派遣市場※3  
+庶務・人事人件費（人口×平均報酬/年）※4

約**10**兆円

## 人材支援市場全体

求人広告市場※3+職業紹介市場※3

約**1**兆円

## 若年層

未就業+未経験人材支援市場※2

約**2,960**億円

## 新卒支援市場※1

約**1,400**億円

2023年3月期

当社売上高 約**38**億

※1株式会社矢野経済研究所「新卒採用支援市場の現状と展望2023年度版」

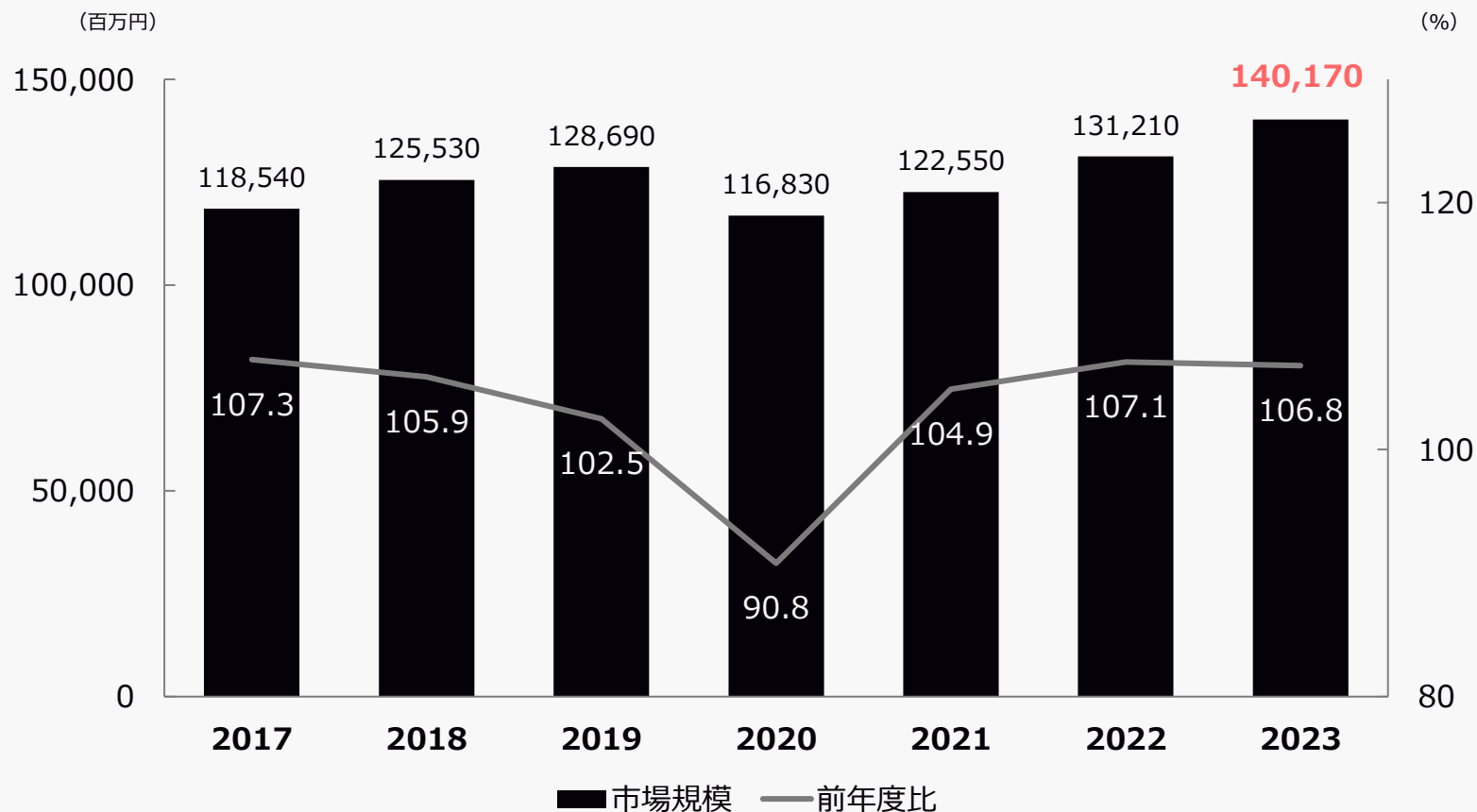
※2求人広告市場+職業紹介市場の規模1兆円に厚生労働省労働力調査より15歳~34歳の転職者比率を乗じ、  
[https://www.recruit.co.jp/newsroom/pressrelease/2021/0805\\_9201.html](https://www.recruit.co.jp/newsroom/pressrelease/2021/0805_9201.html) より未経験比率を35%と仮定して当社にて算出。

※3 [https://j-hr.or.jp/wp/wp-content/uploads/JHR\\_JHR\\_2030\\_report\\_20210125.pdf](https://j-hr.or.jp/wp/wp-content/uploads/JHR_JHR_2030_report_20210125.pdf)

※4 厚生労働省「労働力調査」/日本の統計「主要職種別平均年齢、勤続年数、実労働時間数と月間給与額」より当社推計

新型コロナウイルス感染症の影響により一時的に新卒採用支援市場は減少するも、企業の新卒採用意欲の拡大を背景に、新卒採用支援サービスへのニーズの高まりや採用コストの増加により今後も市場規模が拡大すると推測。

### 新卒採用支援サービス別市場規模推移



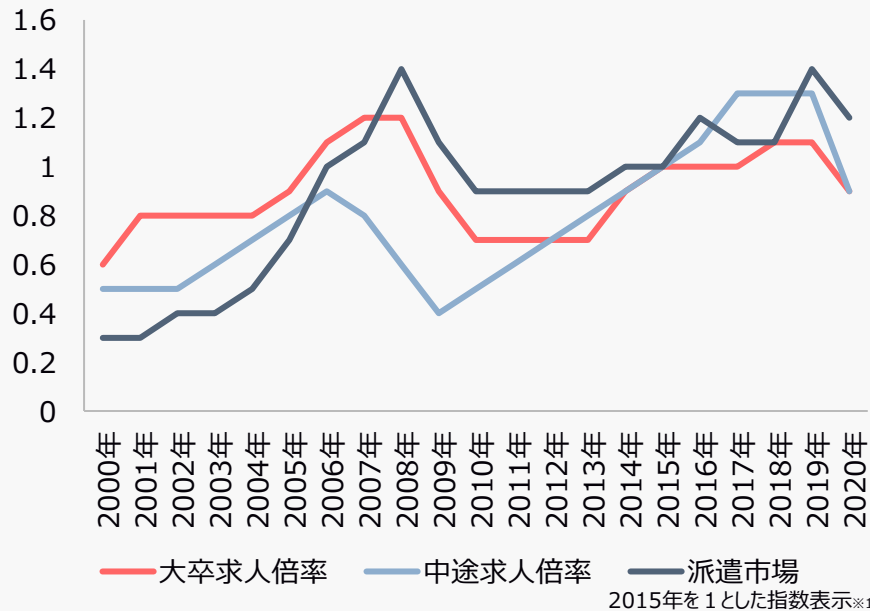
※株式会社矢野経済研究所「新卒採用支援市場の現状と展望2023年度版」

景気変動による新卒支援市場は他求人市場と比較して限定的であり、ディフェンシブな市場である。

大学進学者数は、人口減少による影響を大学進学率の増加がカバーし、当面横ばいで推移する見通し。

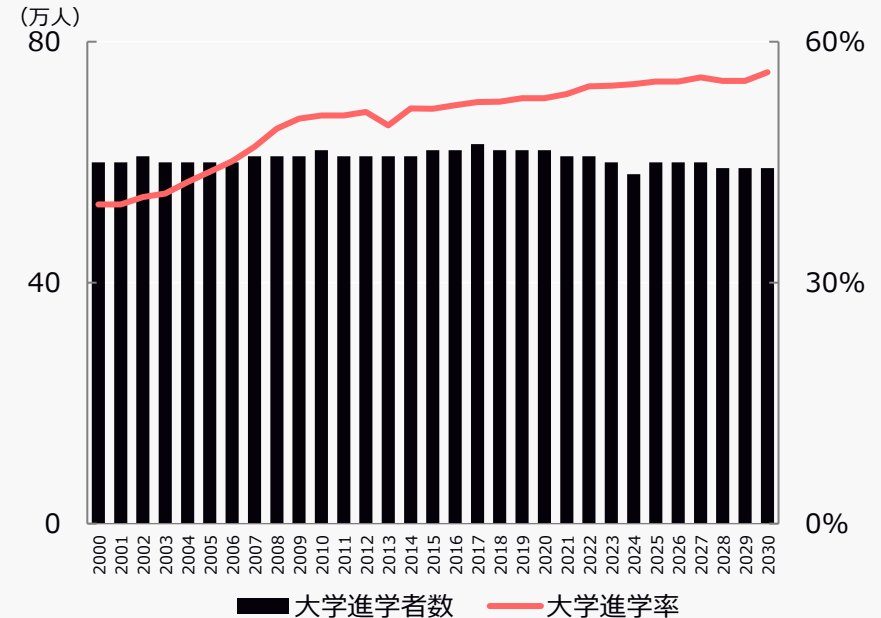
## 新卒・中途・派遣市場の変動推移

大卒の求人倍率は安定しており、コロナ禍においても中途採用ほどの下落は見られない。



## 大学進学者数の推移

若年層の人口減少による影響を大学進学率の増加がカバーしており、新卒ターゲット人口は当面横ばいから微減。

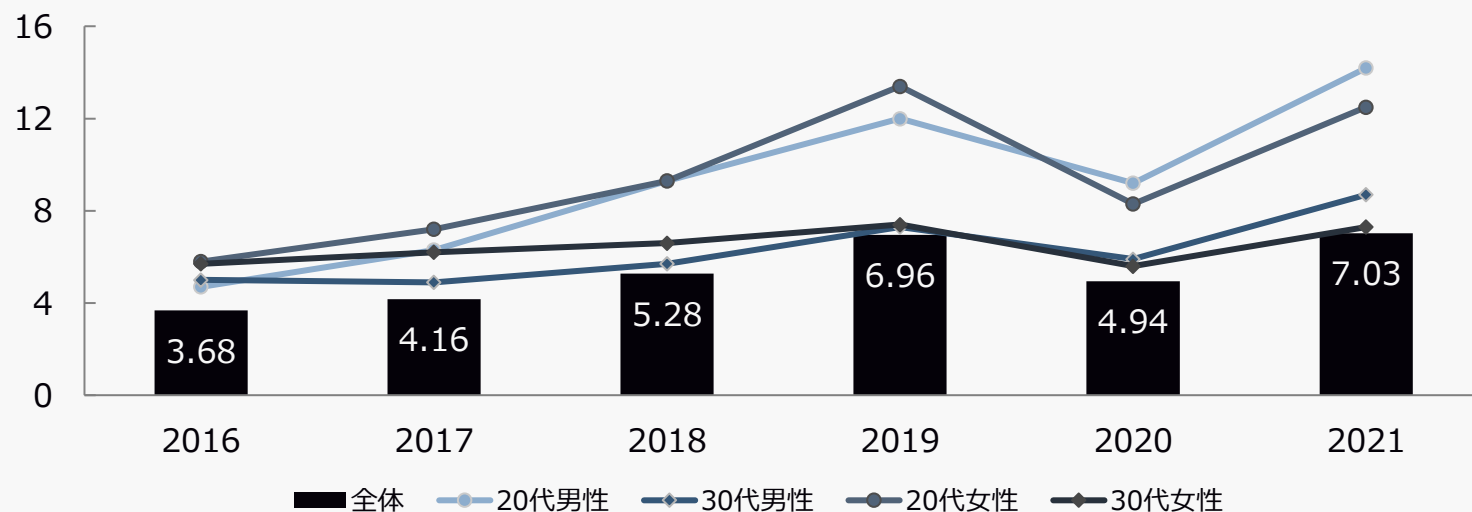


※1：2015年前後に各種指標の変動が比較的安定しているため基準に設定

出所：内閣府「主要統計データ」、厚生労働省「職業安定業務統計」、リクルートワークス研究所「ワークス大卒求人倍率調査（2021年卒）」、日本人材派遣協会「派遣の現状」、厚生労働省「大学進学者数等の将来推計について」、文部科学省「学校基本調査 高等教育機関卒業後の状況調査」

年代別転職率は20代が最も高く、今後も人材の流動性が活発化するなかで、さらに転職人口が増加することが想定される。

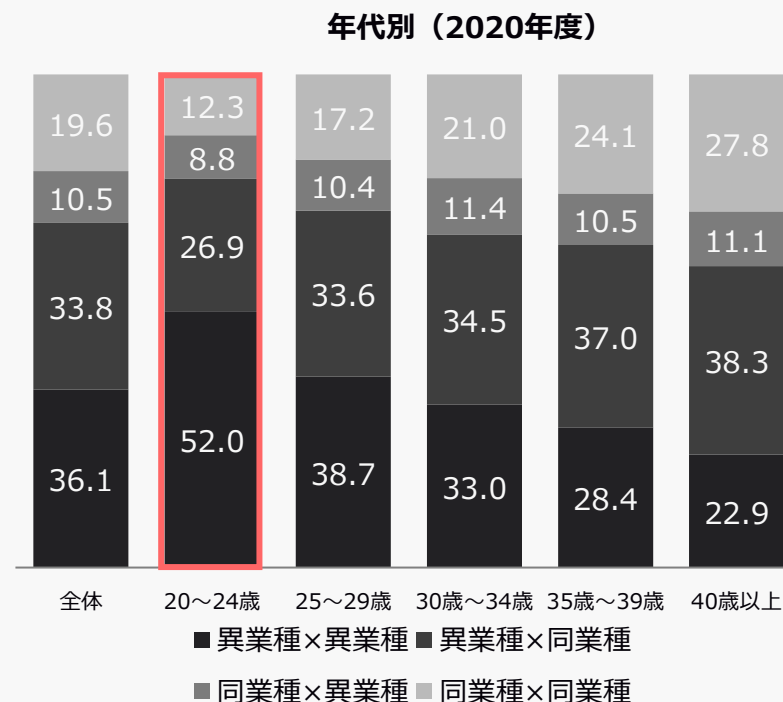
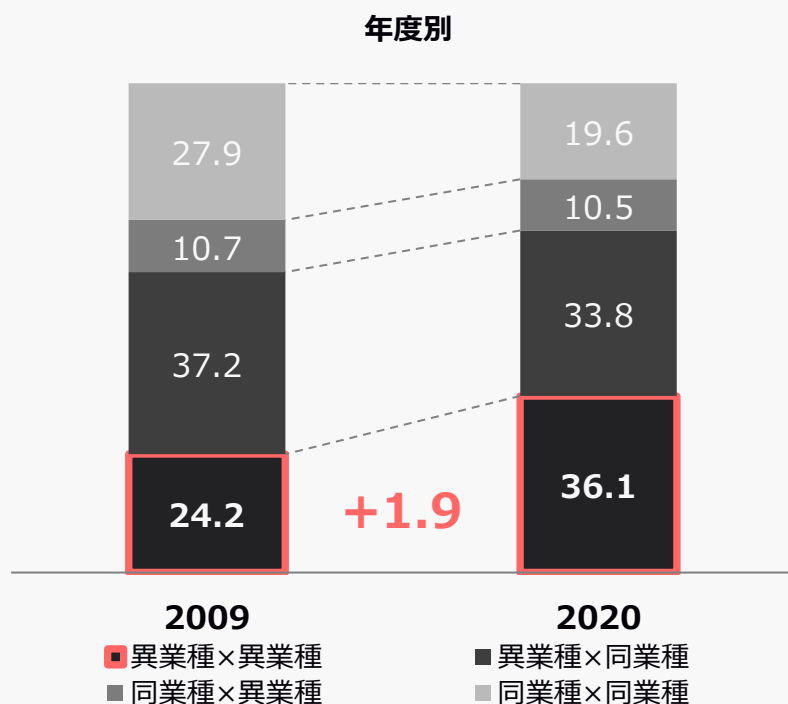
### 正社員における転職率推移



	男性			女性		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
20代	12.0	9.2	<b>14.2</b>	13.4	8.3	<b>12.5</b>
30代	7.3	5.9	8.7	7.4	5.6	7.3
40代	4.5	3.8	4.8	6.5	4.3	5.1
50代	4	2.2	3.3	5.4	2.2	3.3

20代における「未経験」転職の比率が増加しており※1、慢性的な人材不足、デジタル化、中途採用比率の公表義務化等も相まって※2、未就業・未経験の若年層人材の採用ニーズがさらに高まっていくことが想定される。

## 転職時の業種・職種異同のパターン割合※1



※1 [https://www.recruit.co.jp/newsroom/pressrelease/2021/0805\\_9201.html](https://www.recruit.co.jp/newsroom/pressrelease/2021/0805_9201.html)  
 ※2 [https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/koyou/tp120903-1\\_00001.htm](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/tp120903-1_00001.htm)  
 Copyright © PORT INC. All Rights Reserved.

政府は、成長分野への人材移動を促進するべく、リスクリングに「5年で1兆円」の投資を方針に掲げている。企業におけるDX人材へのニーズと相まって、リスクリングの活用と成長産業への人材の流動化が若手を中心に加速する。

政府方針

リスクリングによる  
DX人材育成の促進

企業

DX戦略や人材のリスクリングを  
重要課題に特定



**成長産業への人材の流動化が若手を中心に加速**



# (参考) リスキングサービスの取り組み

人材支援  
サービス

販促支援  
サービス

PORT INC.

リスキング型人材紹介モデルで、未就業、未経験人材をデジタル人材として輩出。  
若年層支援市場への展開による対象市場の拡大にも寄与。



基礎から実践まで。最短2か月で実務的な資格取得も可能。

就職活動対策～就職候補先への人材紹介。

基礎

理論

実習

対策

紹介

## セキュリティ ・マナー研修

お客様訪問時のロールプレイ / クレーム対応のロールプレイ / お客様情報の取り扱いについて / 具体的なリスク要因 / 事故発生時の対応 / 情報セキュリティの必要性 / 確認テスト

## ネットワーク理論

OSI参照モデル / TCP/IP / Ethernet / 進数計算 / IPアドレス / スwitチング / ルーティング / セキュリティ / NWデバイスの運用管理 / 設計・構築概論 / 詳細設計書の見方 (物理/論理構成図、パラメータシートなど)・現場で活用出来るツール紹介

## 実践

Ciscoルータ、スイッチ基本コマンド・実機構築実践 / Linux基本コマンド / OSPF構築 / DHCP・ACL・NAPT構築 / Router on a Stick構築など・小規模ネットワーク構築・トラブルシューティング

## 就職活動支援

職務経歴書作成アドバイス/面接対策/自己分析/企業分析/キャリアビジョン設定/キャリア面談

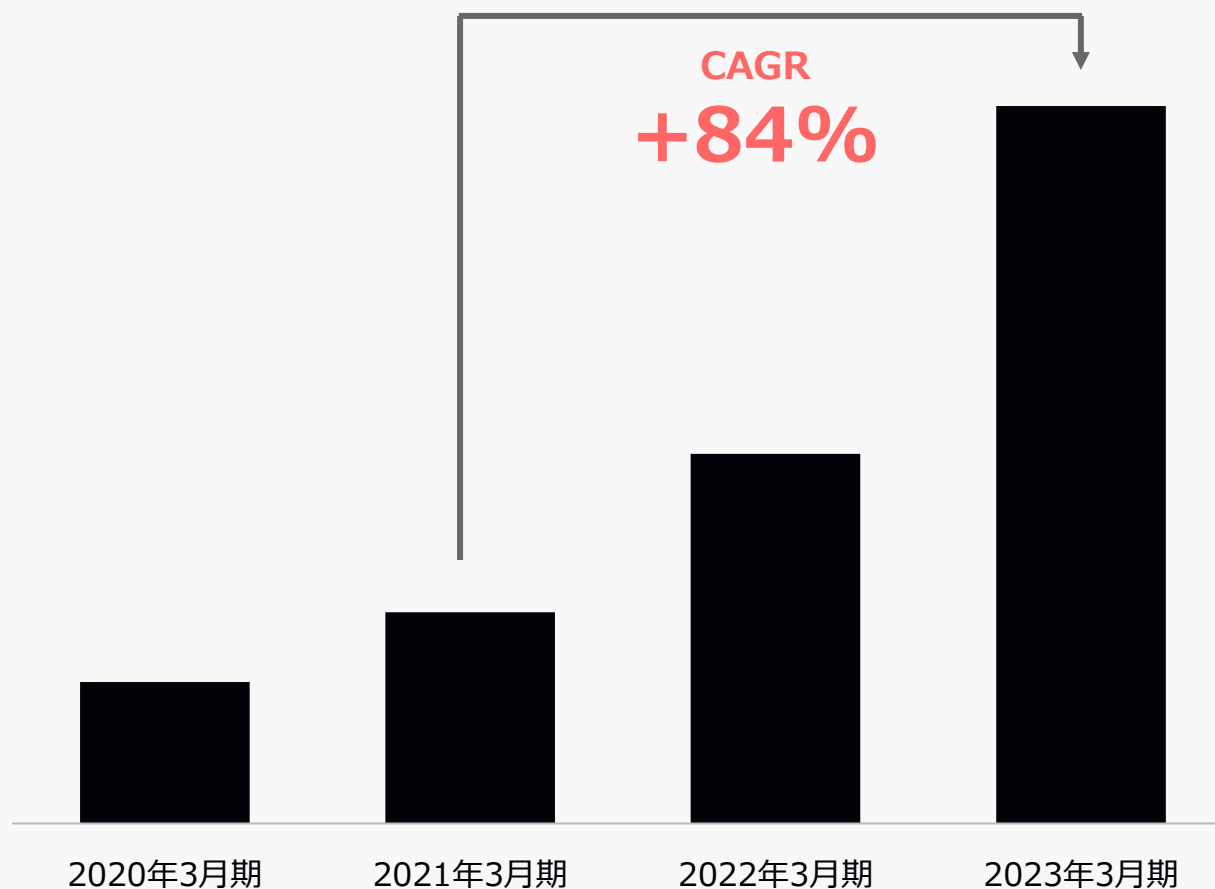
## 人材紹介

大企業、ベンチャー企業、優良企業など幅広い企業との接触機会を創出し、デジタル人材を輩出

高付加価値・即戦力の人材紹介を実現し、高単価化にも成功。

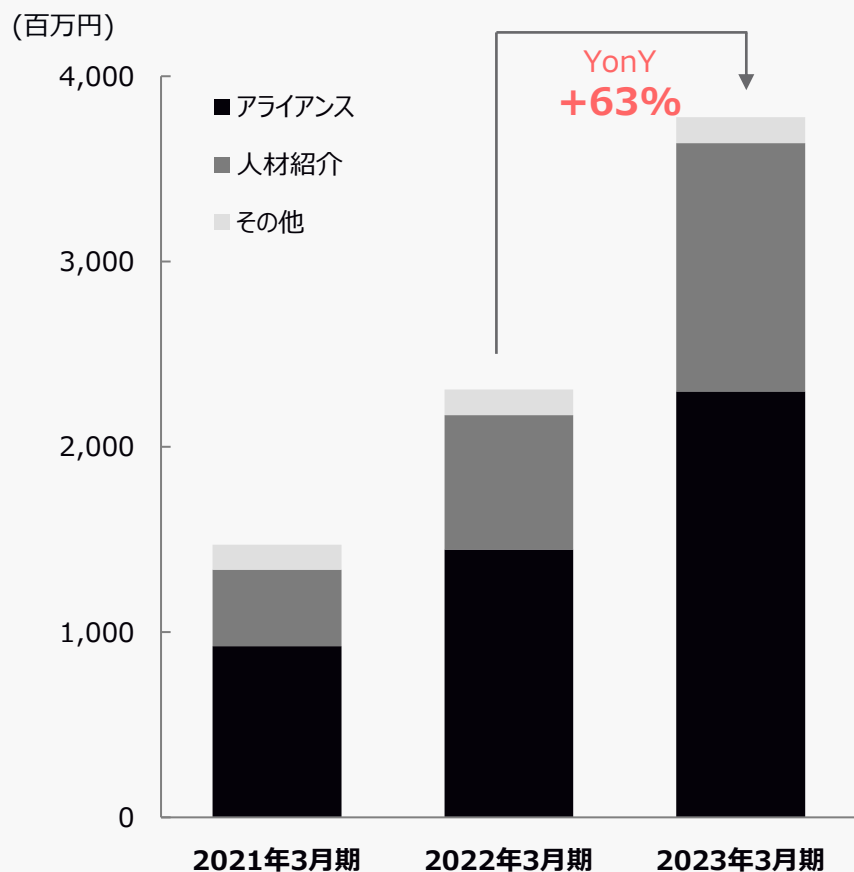
新卒会員のクロスセル売上も順調に拡大中。新卒会員データベースを有効活用し、若年層支援市場のシェアを拡大中。

## 新卒会員クロスセル売上

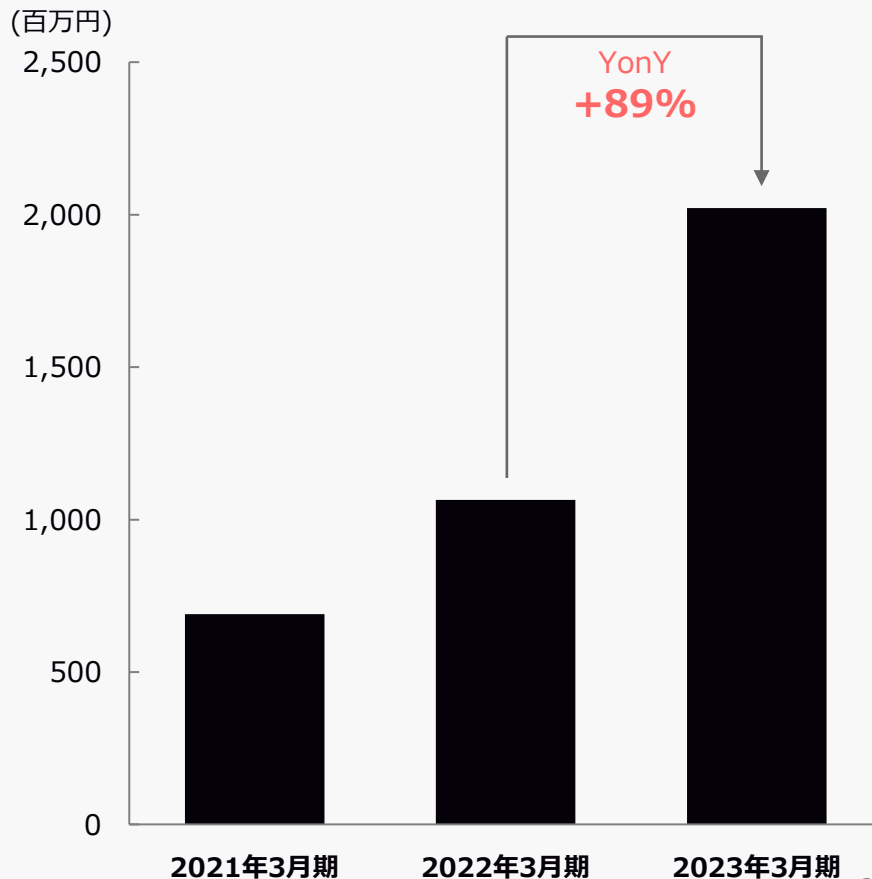


圧倒的なユーザー集客力、成約力を起因とし、アライアンス、人材紹介とともに大きく伸長。  
成約単価の上昇による収益効率も向上し、事業利益も拡大。

## 売上収益

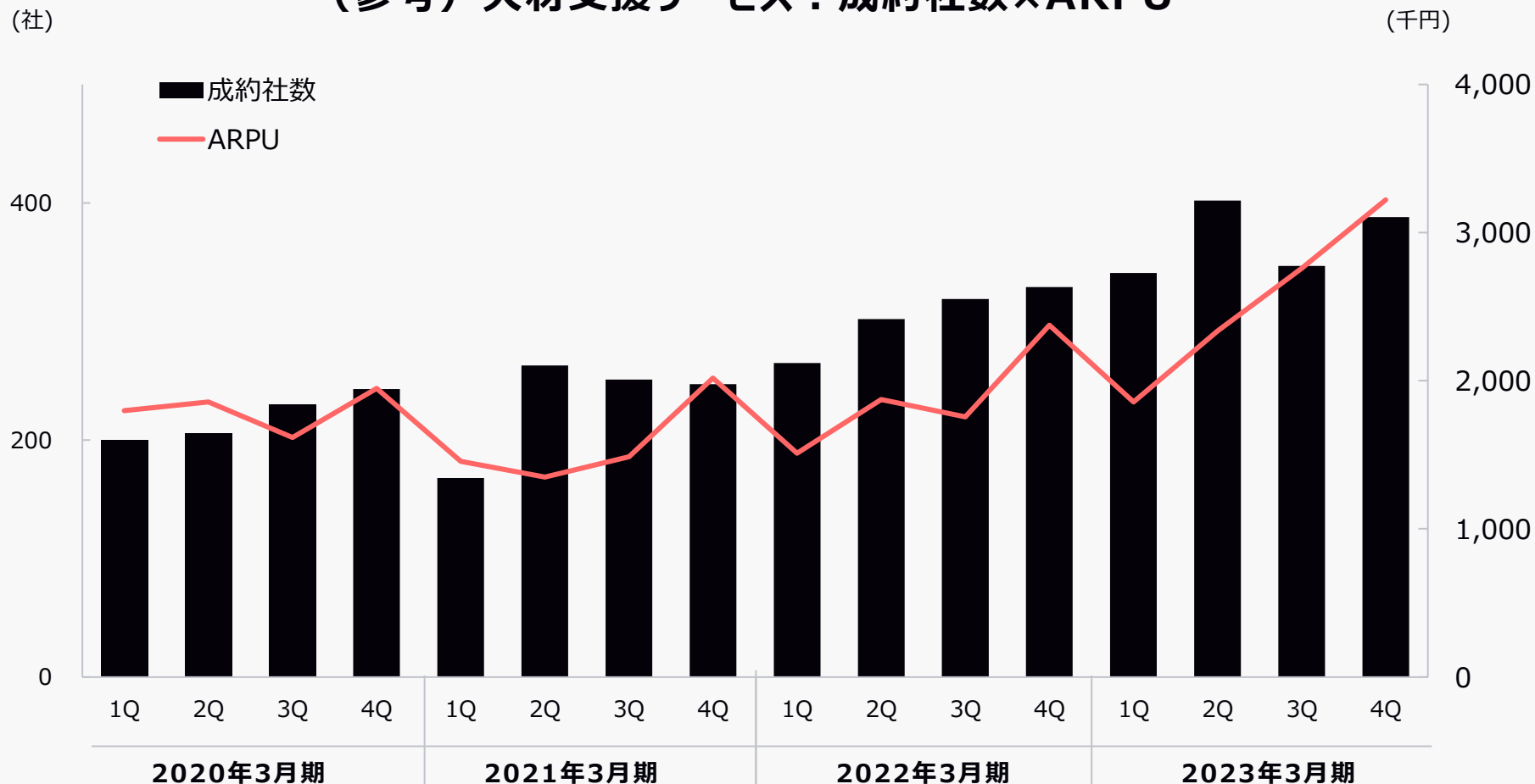


## 事業利益



新規開拓及び顧客リレーション双方が好調に推移し、成約社数は拡大。

## (参考) 人材支援サービス：成約社数×ARPU



# 人手不足に伴いデジタル化が必要とされる巨大市場の営業、販促支援

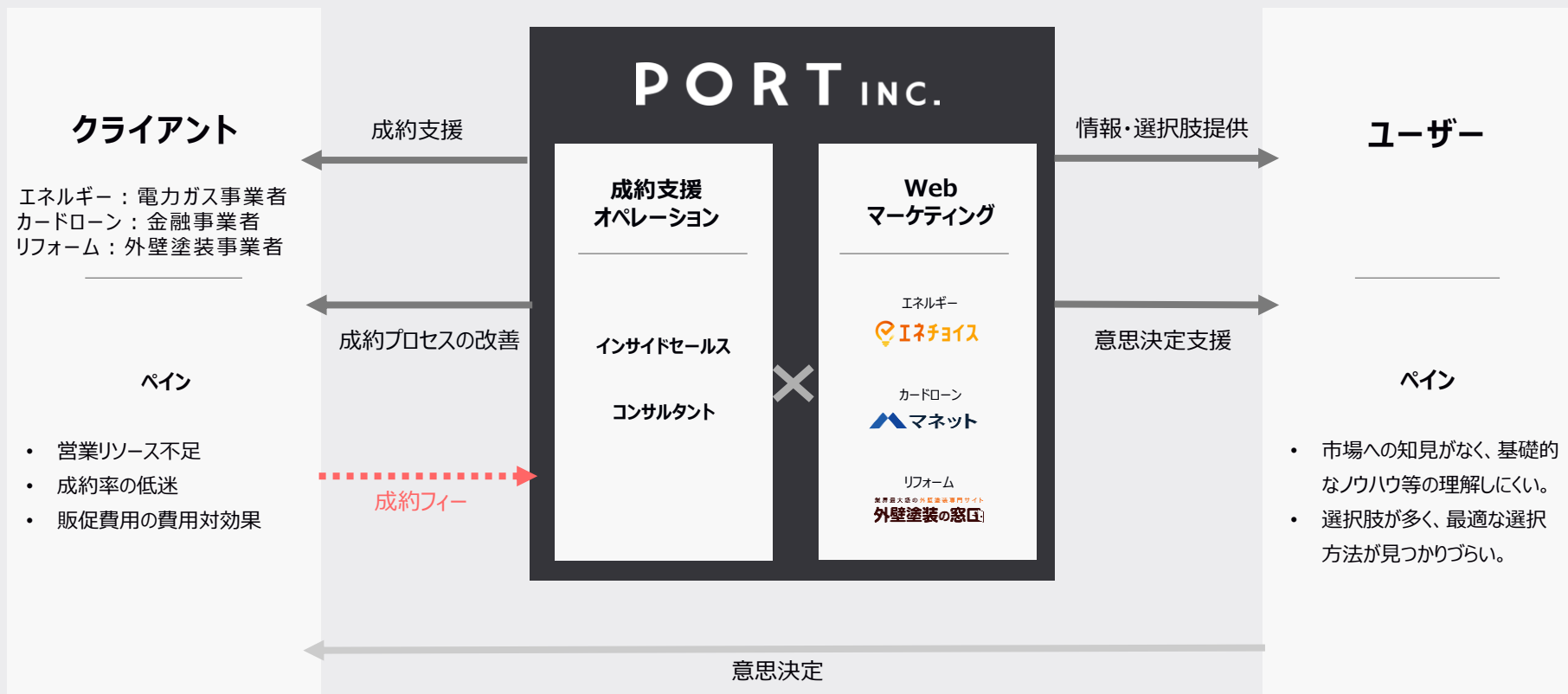
販促市場規模	アプローチ	アウトカム
<p><b>エネルギー</b> 参考市場 3,000億円※1</p>	<p><b>各市場の事業者に対して、 大量のユーザー集客×成約型で販促支援</b></p>	<p><b>販促活動の 生産性の向上</b></p>
<p><b>カードローン</b> 参考市場 1,490億円※3</p>	<p>巨額な販売促進費が投下されている市場に対して、成約支援事業でより効率的に、ユーザー獲得を実現する。</p>	<p><b>各産業の 収益性の向上</b></p>
<p><b>リフォーム</b> 参考市場 2,700億円※2</p>		<p><b>社会全体の 生産性の向上</b></p>

※1 市場規模 = 2021年電力総販売額13兆円（電力・ガス取引監視等委員会より作成）×ストックマージン率実績3%を乗じて計算

※2 市場規模 = リフォーム全体市場7兆円（矢野経済研究所「2021年版住宅リフォーム市場の展望と戦略」）×平均集客コスト比率4%（「これからの時代のリフォームビジネス」）

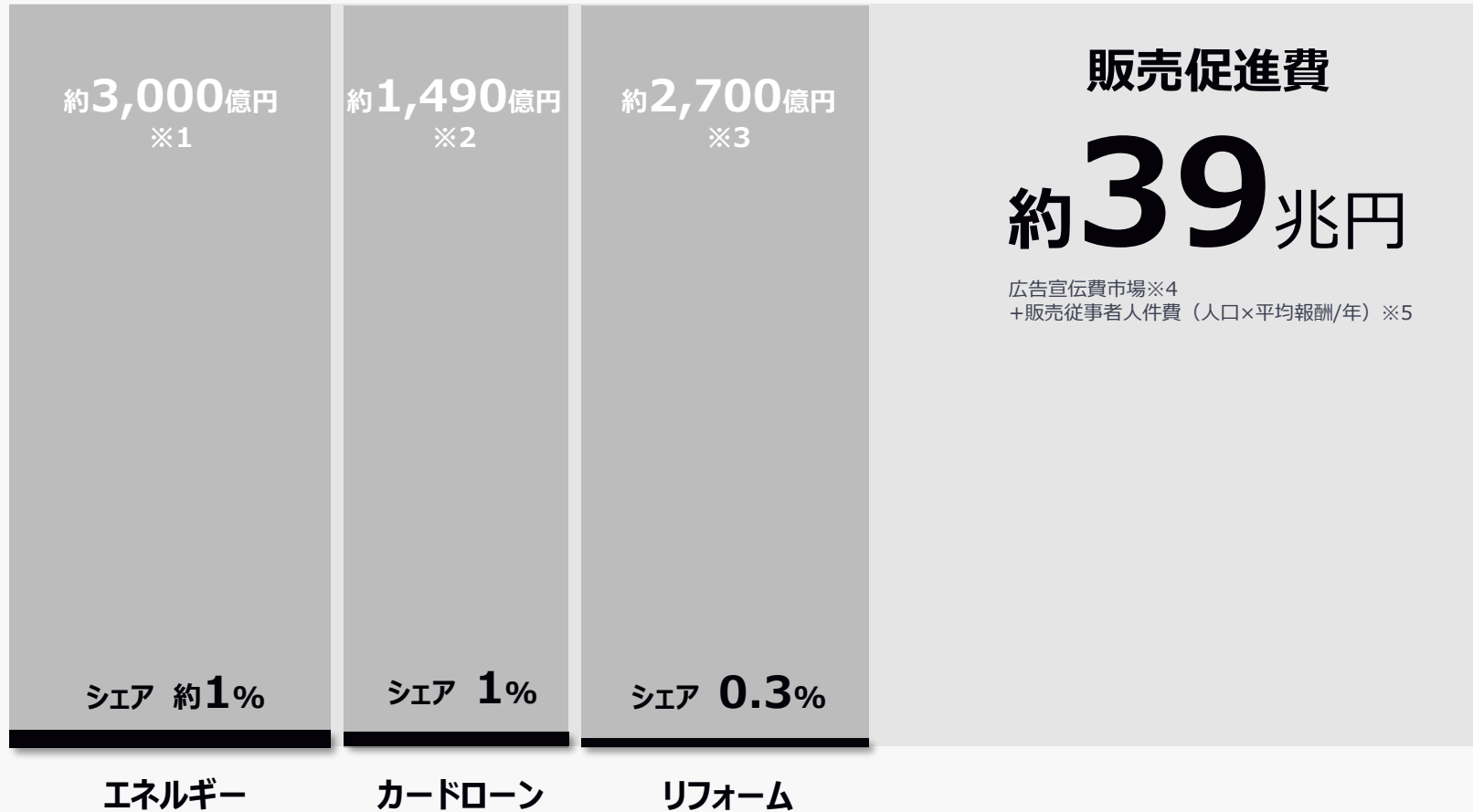
※3 市場規模 = 個人向け新規貸出残高（日本貸金業協会、日銀統計より当社集計）× 新規貸付金額に対する広告費率（大手金融機関3社の実績値を決算説明資料より抜粋し平均を算出）

Webマーケティングによるユーザー母集団の集客後、インサイドセールス等によりユーザーの意思決定を伴走し、クライアントの販促活動を支援する。



→ サービスの流れ    → フィーの流れ

成約支援事業という同一のビジネスモデルを通じて各市場の販促支援へ参入し、対象市場を拡大。  
各産業における市場シェアの拡大可能性、新市場への進出による対象市場の拡大可能性は共に極めて高い。

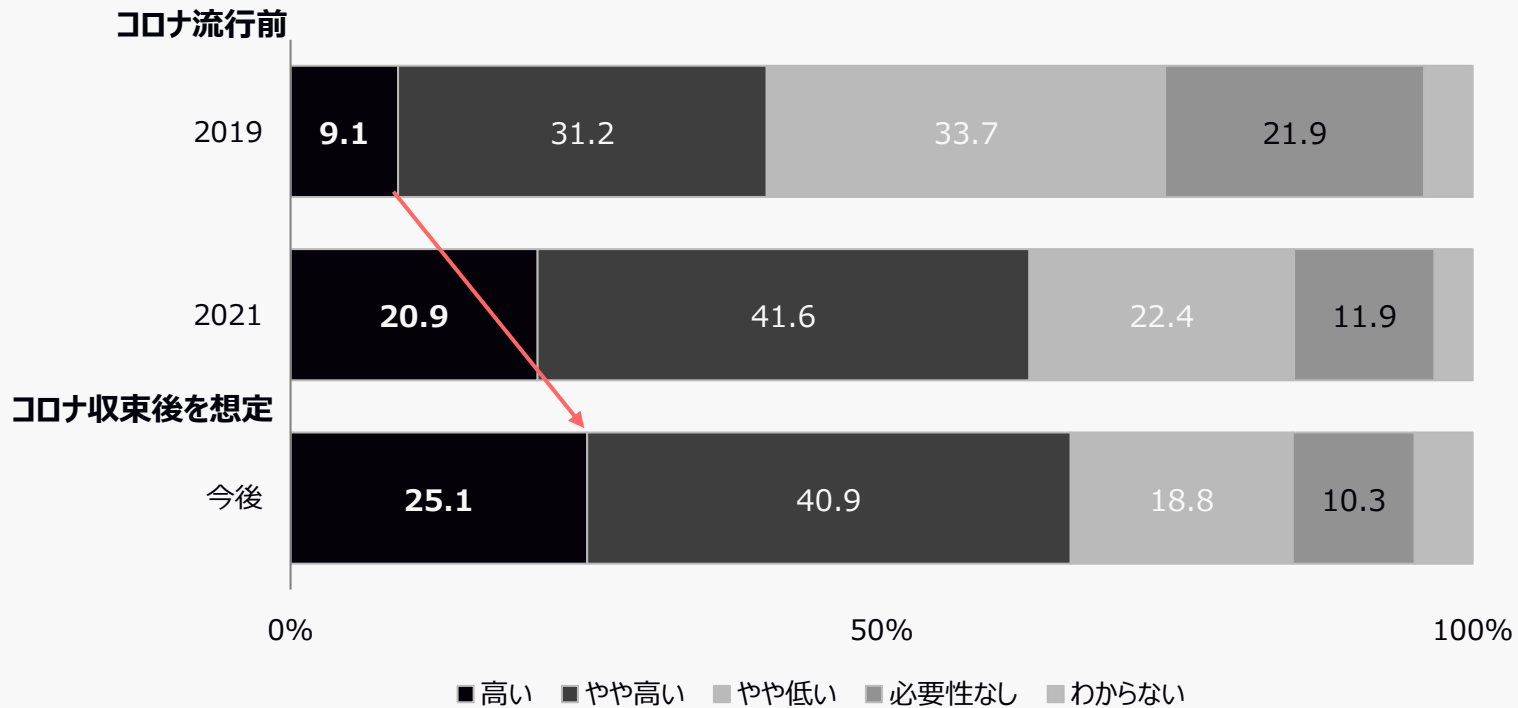


※1 市場規模 = 2021年電力総販売額13兆円 (電力・ガス取引監視等委員会より作成) ×ストックマージン率実績3%を乗じて計算  
 ※2 市場規模 = 個人向け新規貸出残高 (日本貸金業協会、日銀統計より当社集計) × 新規貸付金額に対する広告費率 (大手金融機関3社の実績値を決算説明資料より抜粋し平均を算出)  
 ※3 市場規模 = リフォーム全体市場7兆円 (矢野経済研究所「2021年版住宅リフォーム市場の展望と戦略」) × 平均集客コスト比率4% (「これからの時代のリフォームビジネス」)  
 ※4 [https://j-hr.or.jp/wp/wp-content/uploads/JHR\\_JHR\\_2030\\_report\\_20210125.pdf](https://j-hr.or.jp/wp/wp-content/uploads/JHR_JHR_2030_report_20210125.pdf)  
 ※5 厚生労働省「労働力調査」/日本の統計「主要職種別平均年齢、勤続年数、実労働時間数と月間給与額」より当社推計



大企業のみならず、中小企業においても、あらゆる企業活動におけるデジタル活用を加速。特に、人手不足に伴い高い人件費がかかっている営業、販促活動におけるデジタル化の必然性がさらに高まっていくと推測。※1

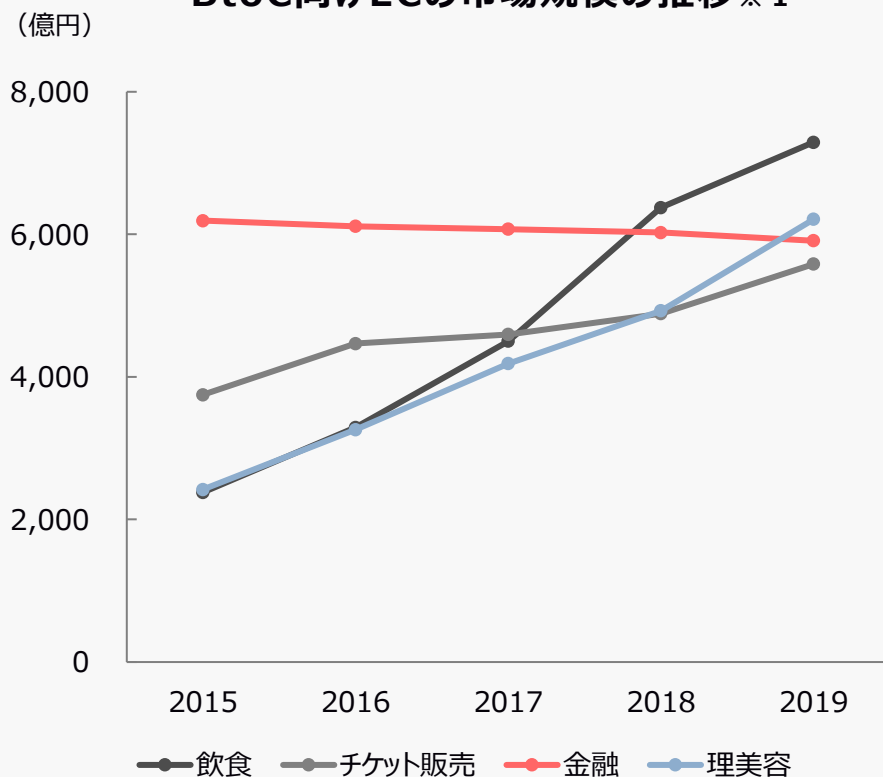
## 中小企業におけるデジタル化の優先度※1



※1 [https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2022/chusho/b2\\_3\\_2.html](https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2022/chusho/b2_3_2.html)

国内におけるBtoC向けEC市場規模は、20.7兆円（前年比7.35%増）へ拡大※1。今後もユーザーのインターネット上での意思決定比率の増加や企業のインターネットを中心とした販促活動の加速化を全業種で想定。

サービス系分野別  
BtoC向けECの市場規模の推移※1



全業種でのEC化率の増加※1

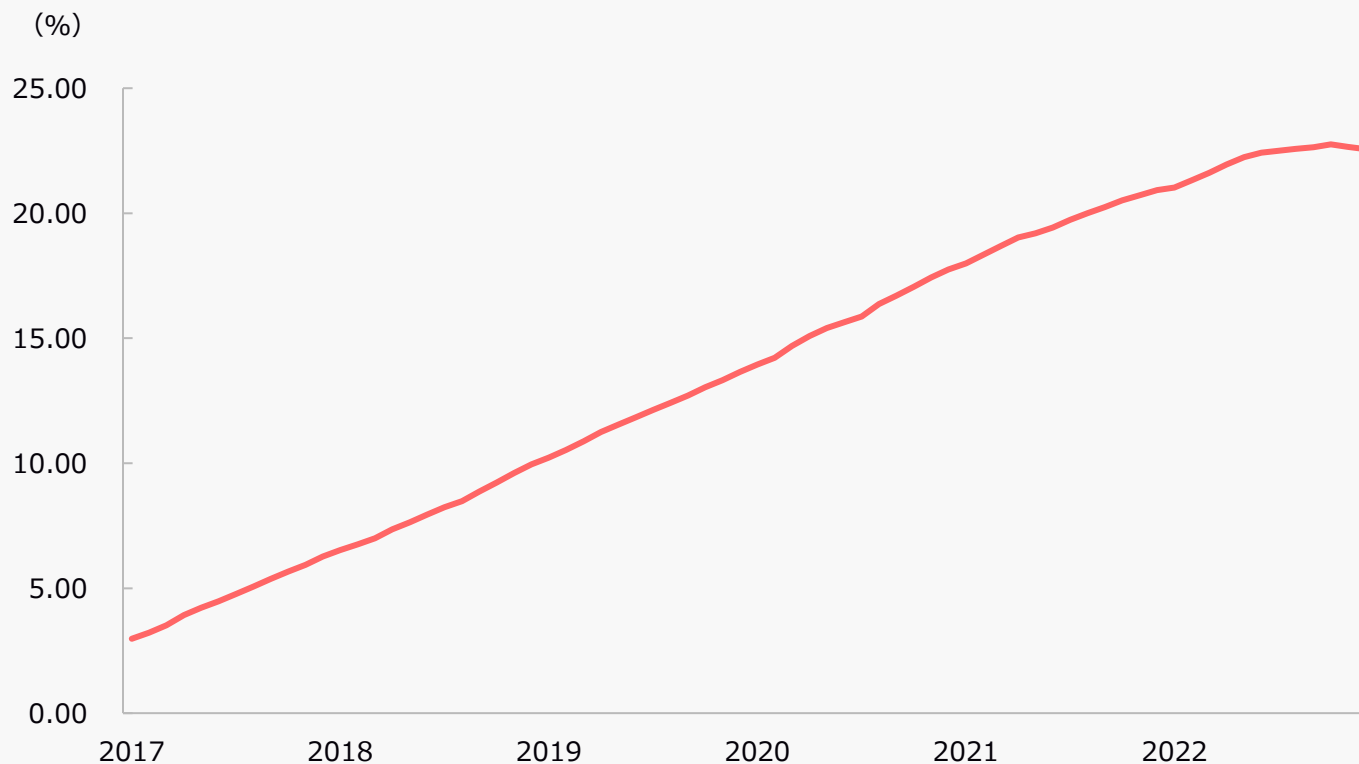
業種	EC化率 (%)	
	2017	2020
建設	10.7	<b>13.1</b> ↑
情報通信	18.3	<b>21.0</b> ↑
運輸	15.7	<b>18.2</b> ↑
卸売	26.9	<b>30.6</b> ↑
金融	20.3	<b>22.5</b> ↑
サービス	12.6	<b>14.6</b> ↑

※1 <https://www.meti.go.jp/press/2022/08/20220812005/20220812005.html>

※1 [https://www.meti.go.jp/policy/it\\_policy/statistics/outlook/h28report2.pdf](https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/statistics/outlook/h28report2.pdf) ※2 <https://www.dentsu.co.jp/news/release/2023/0224-010586.html>

2016年の電力自由化以降、全販売電力に占める新電力シェアは2023年11月時点で約18%、うち家庭等を含む低圧分野のシェアは約25%※1。競争環境の激化により今後もユーザー獲得競争は加速化すると推測される。

### 新電力シェアの推移※1



※1 [https://www.meti.go.jp/shingikai/enecho/denryoku\\_gas/denryoku\\_gas/pdf/061\\_03\\_00.pdf](https://www.meti.go.jp/shingikai/enecho/denryoku_gas/denryoku_gas/pdf/061_03_00.pdf)  
<https://pps-net.org/market>

政府はカーボンニュートラル実現に向けて、2030年に再生エネルギーを主電源とする構成比率を36-38%へ目標を拡大※1。グリーントランスフォーメーション（GX）の実現に向け20兆円規模の先行投資支援が決定※2。

## 再生エネルギー導入推移と2030年の導入目標

	2011年度	2020年度	2030年度旧ミックス	2030年度
再生エネの電源構成比 発電電力量：億kWh	10.4% (1,131億kWh)	19.8% (1,983億kWh)	22-24% (2,366-2515億kWh)	<b>36-38%</b> (3,360-3530億kWh)

## 政府によるGX実現に向けた投資



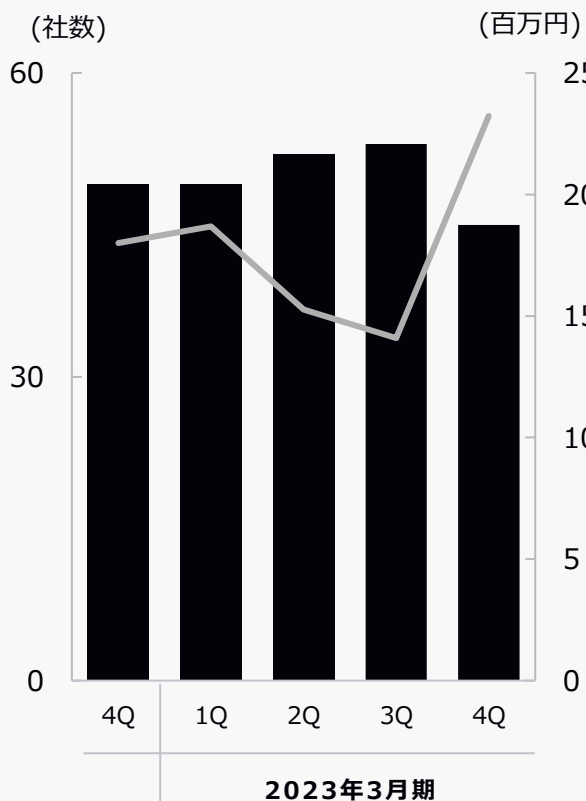
※1 [https://www.meti.go.jp/shingikai/enecho/denryoku\\_gas/saisei\\_kano/pdf/040\\_01\\_00.pdf](https://www.meti.go.jp/shingikai/enecho/denryoku_gas/saisei_kano/pdf/040_01_00.pdf)

※2 <https://www.meti.go.jp/press/2022/02/20230210002/20230210002.html>

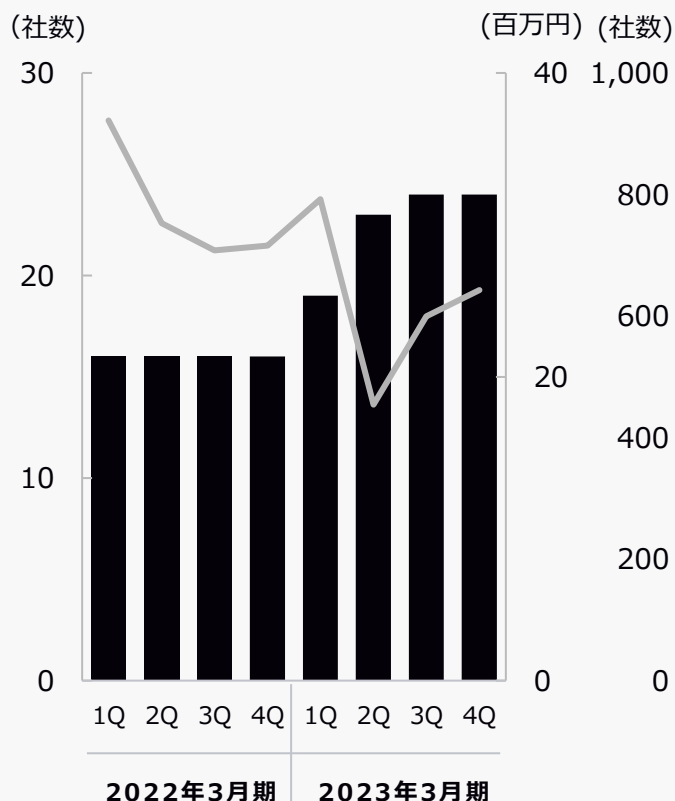
各市場で成約社数が増加傾向。基本方針としては、新規顧客開拓を優先し、成約支援による長期リレーションを通じてARPUの最大化を図る。

(参考) 販促支援サービス：成約社数×ARPU

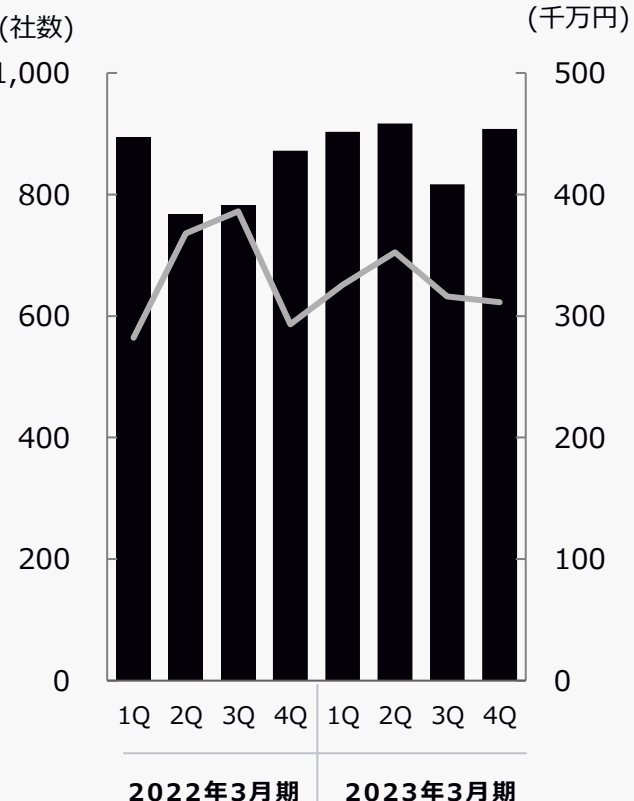
## エネルギー



## カードローン



## リフォーム

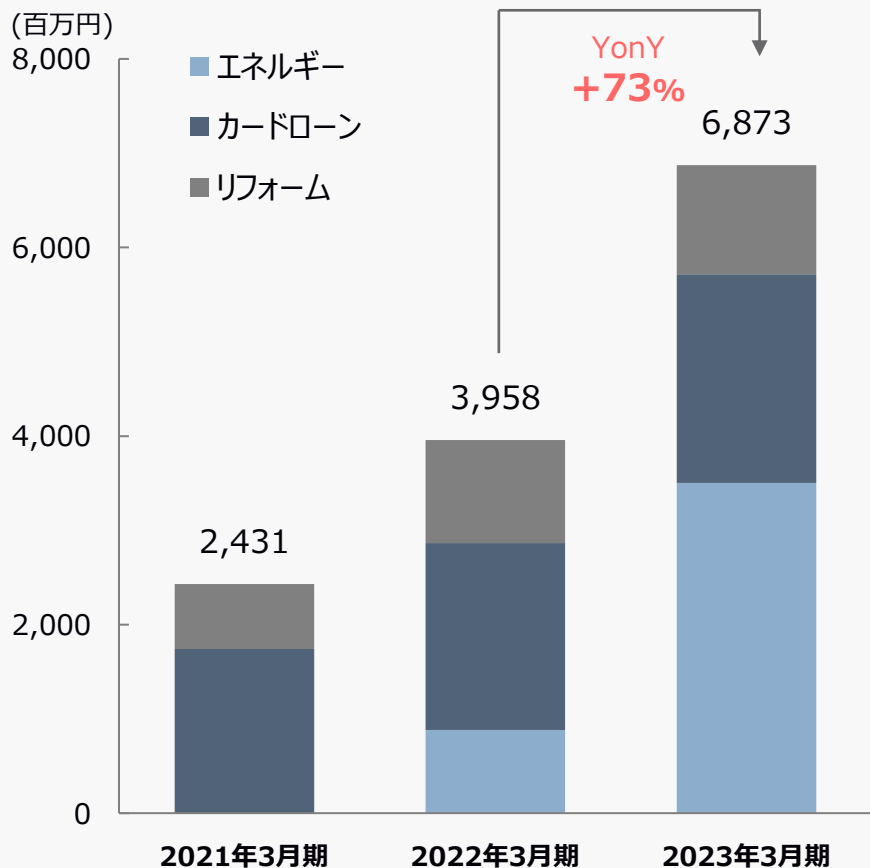


■ 成約社数    — ARPU

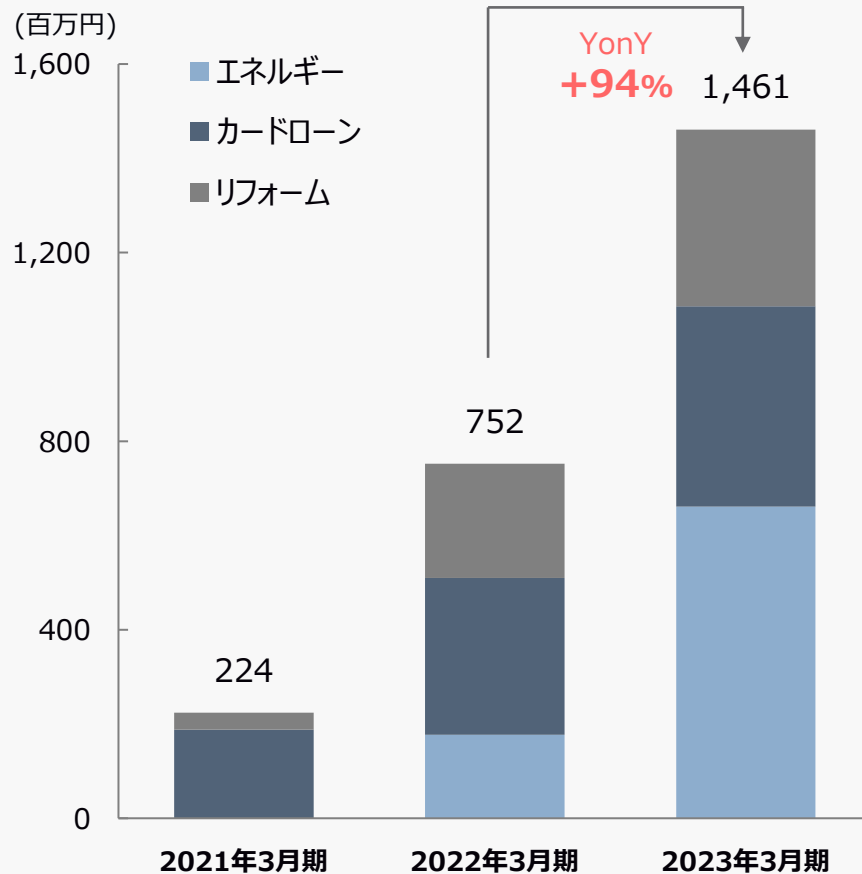
対象市場の拡大により売上、利益ともに伸長。M&Aしたリフォーム領域においても買収後の成長を実現。

エネルギー領域は市場環境の悪化の影響を受けるも善戦。来期以降の市場回復を受けてさらなる成長を見込む。

## 売上収益



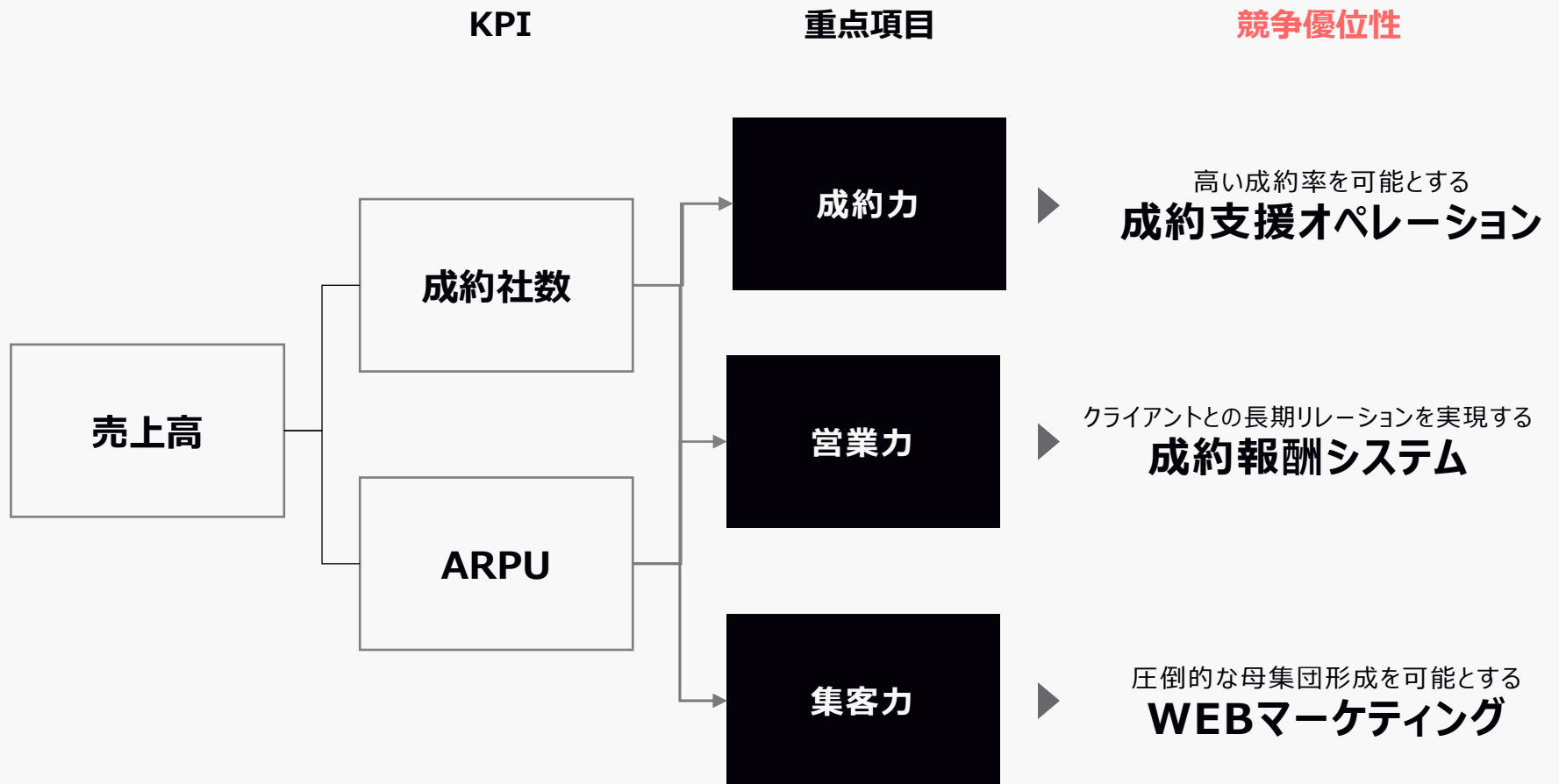
## 事業利益



# 03

## 競争優位性

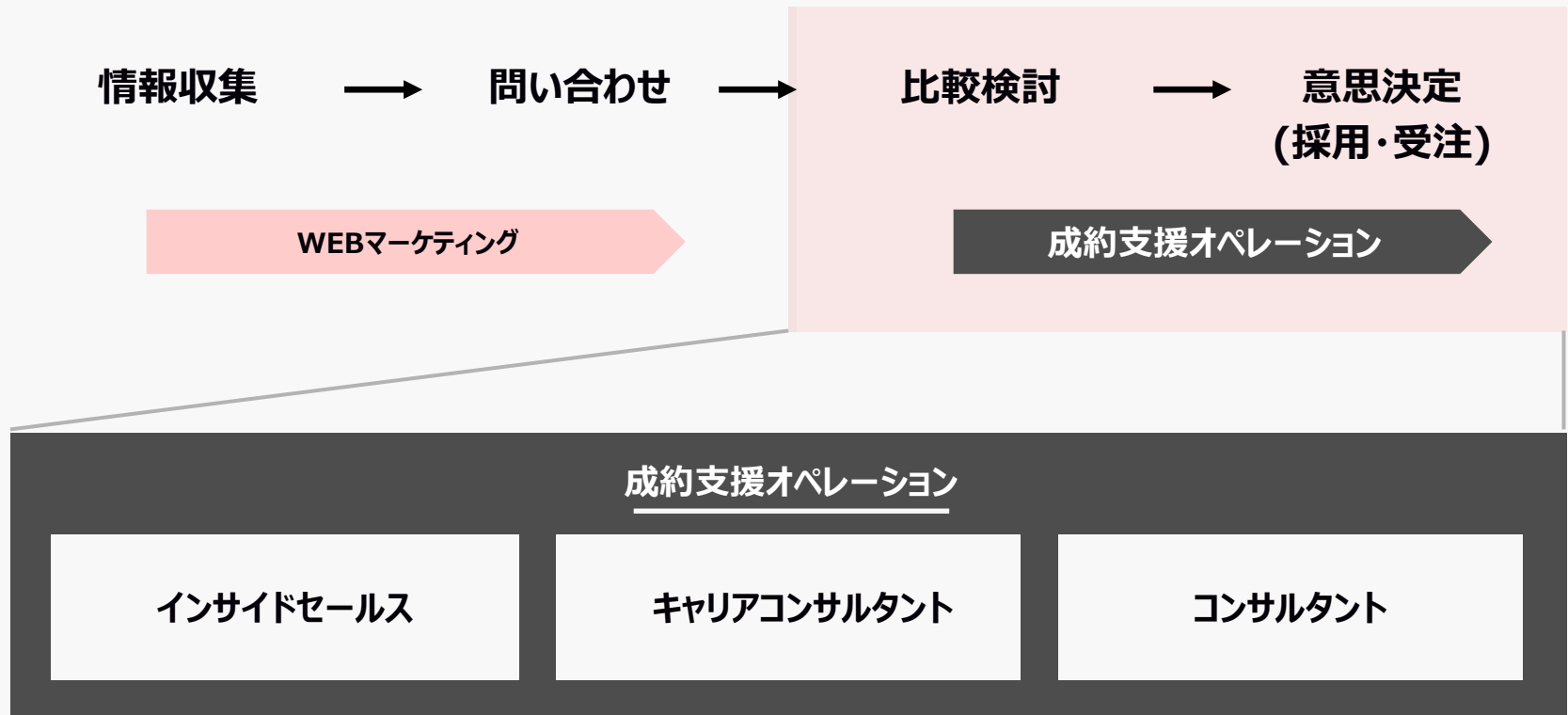
重要指標である成約社数とARPUを拡大するための「成約力」「営業力」「集客力」に対して、当社は3つの競争力の源泉となる優位性を有している。





## 3つの強み ①成約支援オペレーション

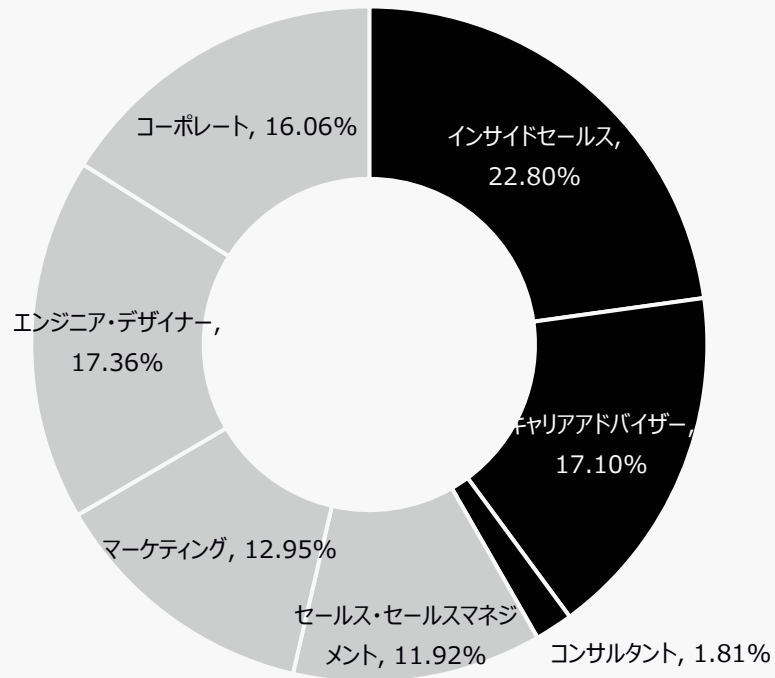
Webマーケティングのみならず、比較検討・意思決定のフェーズにおいて、洗練された成約支援オペレーションによる意思決定支援を行うことで、高い成約率を実現。



## 3つの強み ①成約支援オペレーション

組織全体の40%以上を成約支援オペレーション組織が占めており、今後も拡大を予定。

グループ全体職種別  
(2023年3月末時点)



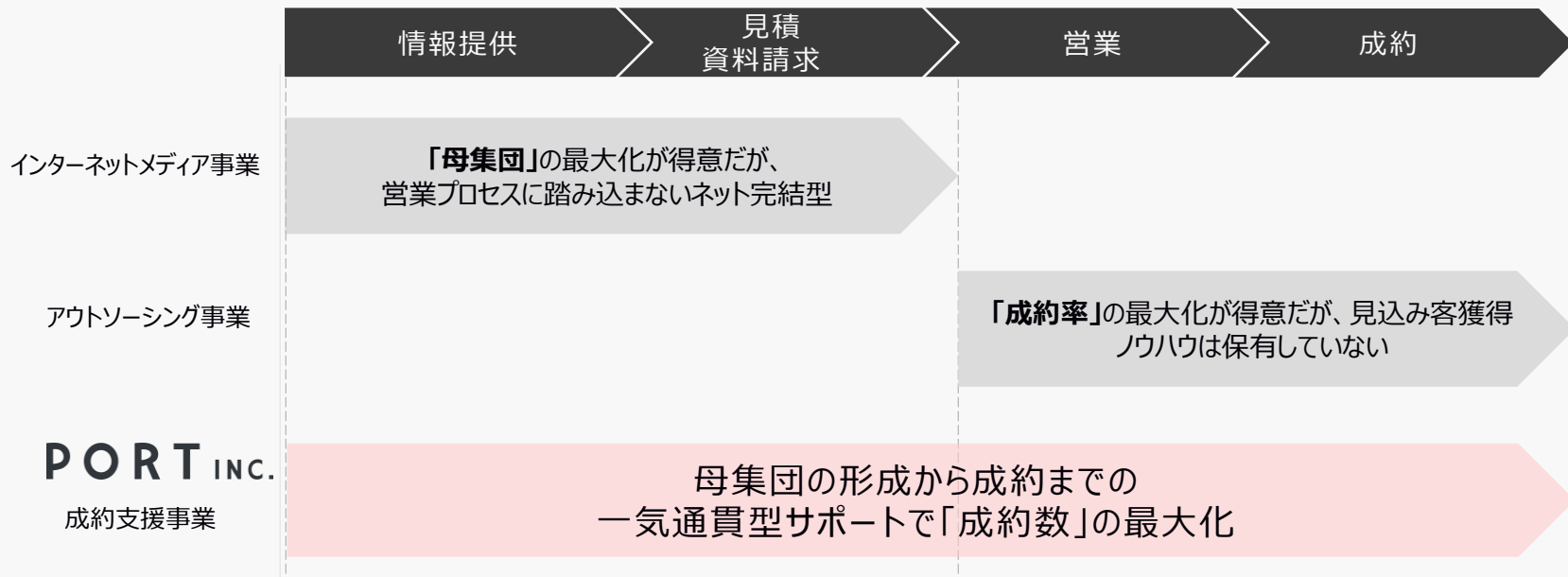
成約支援人材比率

40%以上

### 3つの強み ①成約支援オペレーション

テクノロジー×リアルの融合により、クライアントの見込み客となるユーザーの集客から成約までの一気通貫型支援を実現。クライアントの費用の掛け捨てリスクが下がるため、必然的に支持が広がるモデル。

#### テクノロジー×リアルの融合による ユーザー集客から成約までの一気通貫型支援モデル



## 3つの強み ②成約報酬システム

成約に応じた報酬体系と、成果にコミットメントするリレーションシップ担当を専属で配置することで、クライアントのサービス導入ハードルを下げつつ、長期リレーションを築く。

### 成約報酬取引システム

成約に応じた報酬体系

クライアントの成果にコミットメントする  
専属のリレーションシップ担当の配置

### 導入による効果

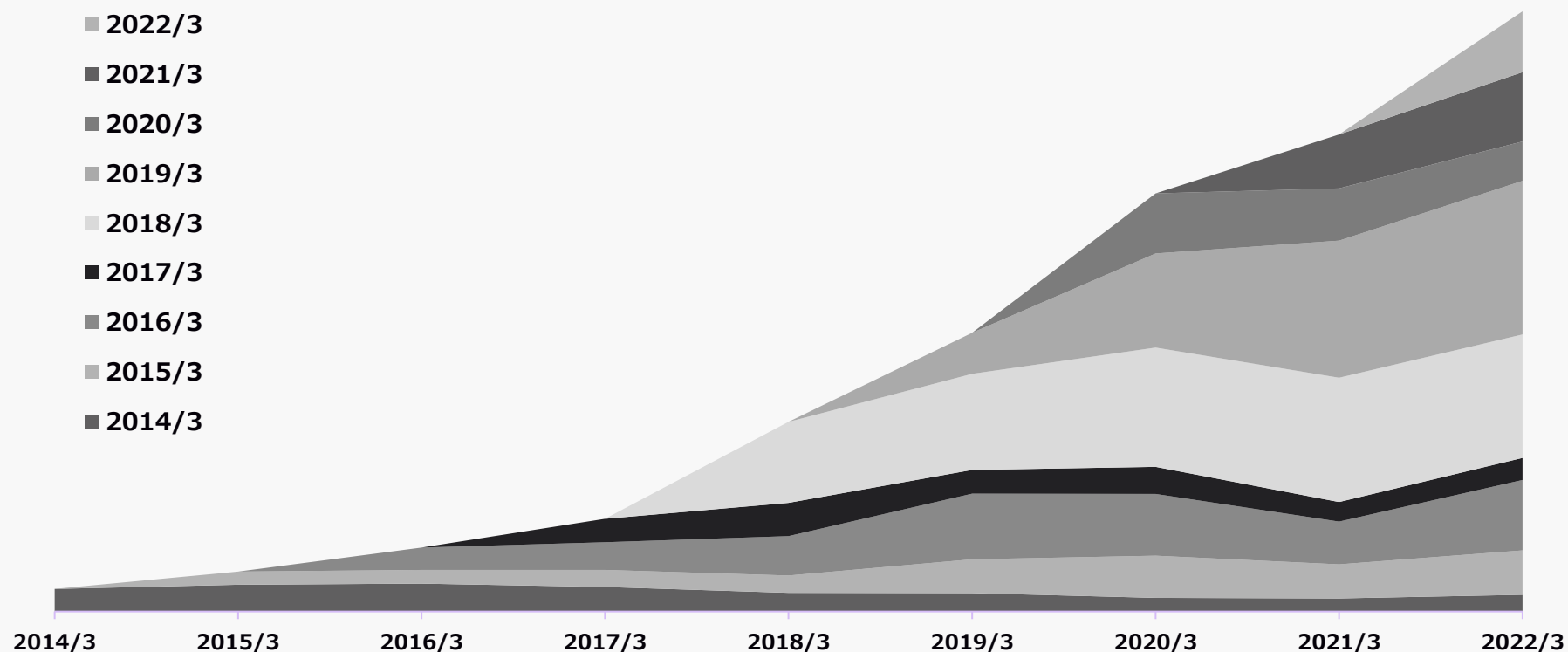
サービス導入ハードルの低下による  
クライアント母集団の拡大

長期リレーションの構築による  
取引単価、規模の拡大

## 3つの強み ②成約報酬システム

成約報酬システムにより、顧客リレーションが長期で継続するため、顧客開拓が大きな資産になると捉え、現在は新規顧客開拓に注力。

### 当社における取引開始年度別売上高



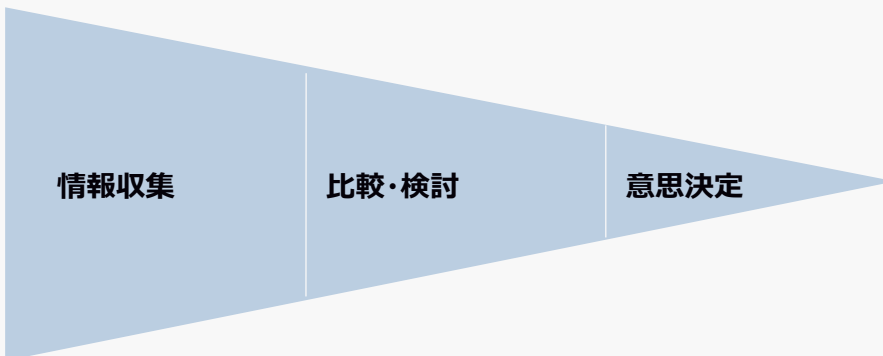
## 3つの強み ③WEB集客力

### 1 徹底したユーザーファースト

非日常領域においてノウハウ・口コミ情報を提供。ユーザーボリュームの多い潜在層からアプローチし、圧倒的な母集団形成の実現を可能とする。その後、成約支援オペレーションを通じて高い成約率で意思決定を支援。

#### ユーザーアプローチの違い

ユーザーの意思決定プロセス



求人サイト・予約サイト・比較サイト等

- ・ 見込み客をWeb完結で獲得

#### PORT INC. 成約支援事業

- ・ 圧倒的にボリュームの多い見込み潜在層ユーザーからアプローチ
- ・ 見込み客をWeb完結ではなく、成約支援オペレーションを介して、意思決定を支援

#### ビジネスモデルの構造的な違い

##### 1 情報の制約条件なしにユーザーの意思決定までに必要な情報を網羅的に提供

広告が主体ではないため、企業都合による情報の制約をうけることなく、ユーザーの立場に寄り添った情報を提供可能。

##### 2 成約支援オペレーション構築による高い成約率の実現

成約支援オペレーションを構築しているため、情報収集段階のユーザーでもナーチャリングしていくことで高い成約率を実現可能。

## 3つの強み ③WEB集客力

### 1 徹底したユーザーファースト

(例：人材支援サービス)

新卒支援市場における大手求人サイトと、当社が提供するサービスのユーザーからの立ち位置の差別性により、圧倒的なユーザー集客を実現。

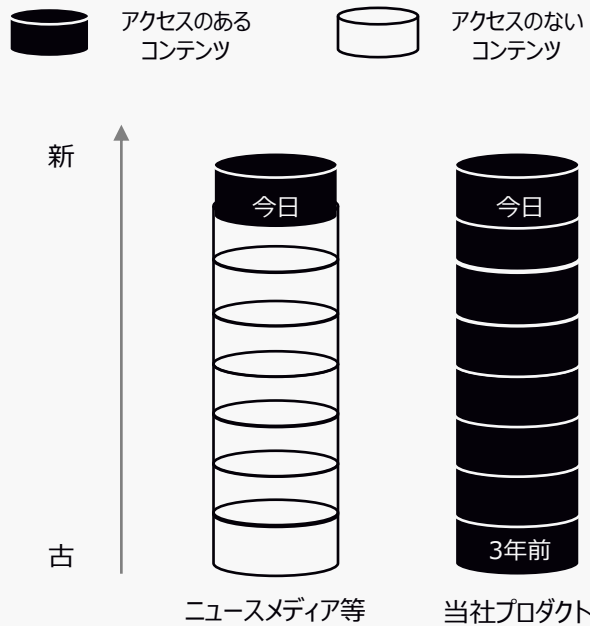
ユーザーニーズ	「就活対策」のために活用	「選考活動」のために活用
提供サービス	ロコミ・ノウハウサイト  	求人検索広告サイト
サービス内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>ユーザーから提供される企業の口コミや、就職活動初期～内定までの就活対策情報を網羅的に提供。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>求人企業を検索し、エントリーが可能。求人広告を出稿している企業のみが掲載。</li> </ul>
差別性	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業からの広告掲載料なし。</li> <li>ユーザー視点でのサイト・コンテンツ設計のため圧倒的なアクセス数を実現。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業からの広告掲載料あり。</li> <li>広告の情報化がメイン。</li> </ul>

# 3つの強み ③WEB集客力

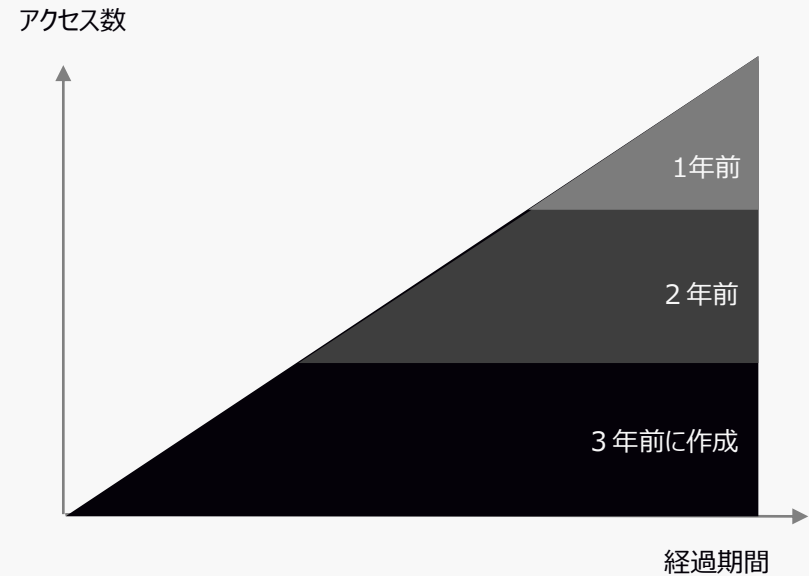
## 2 ストック型コンテンツ

情報の普遍性が高く、ユーザーの体験回数が少ない非日常領域でビジネスを展開しているため、コンテンツは流行に左右されづらい。長期間にわたってコンテンツが陳腐化せず、安定したアクセス獲得につながり、収益の源泉を生み出すことができている。

### コンテンツのストック化



### アクセス獲得イメージ



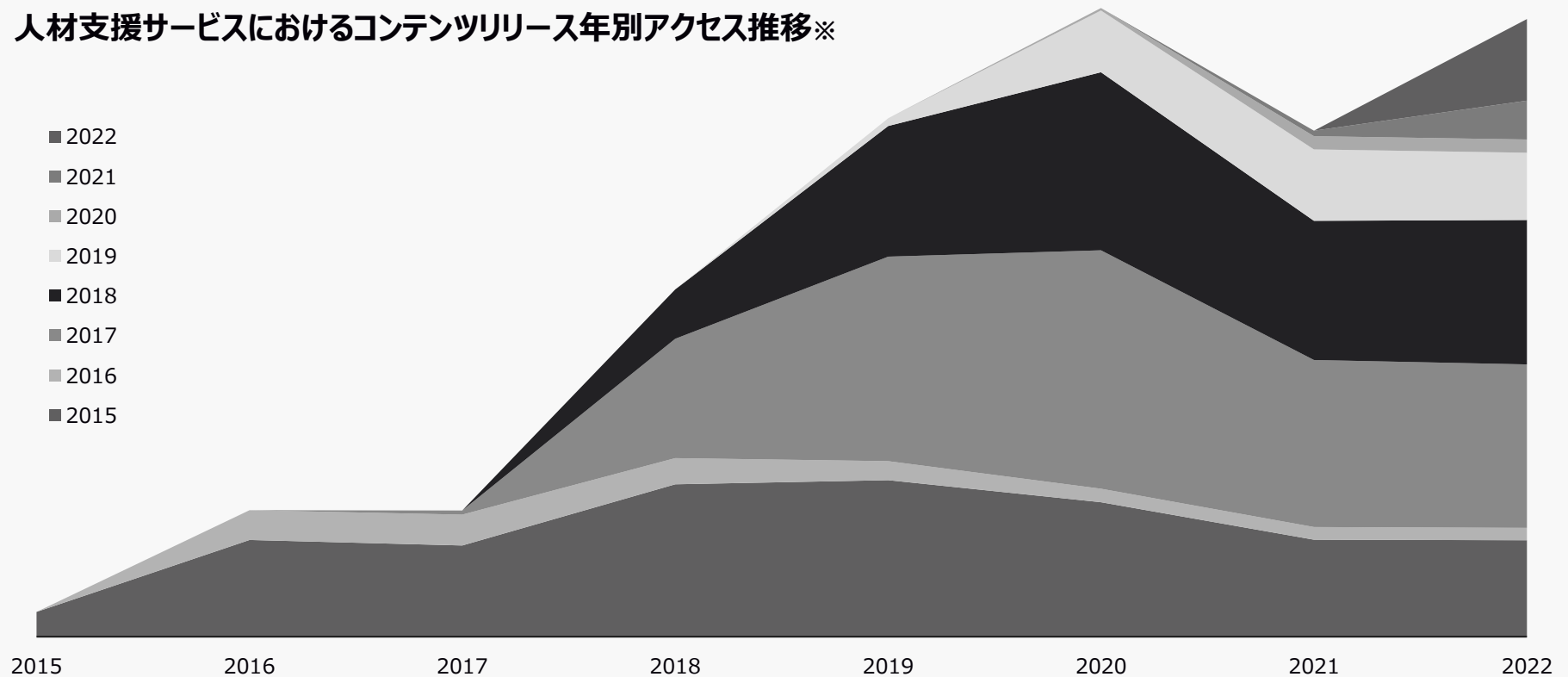


## 3つの強み ③WEB集客力

### 2 ストック型コンテンツ

普遍的なコンテンツをストックしていき、2015年等のリリースコンテンツが依然としてアクセスを生み続けているため、今後もコンテンツ投資を通じて、継続的なアクセス獲得、増加が可能。

#### 人材支援サービスにおけるコンテンツリリース年別アクセス推移※



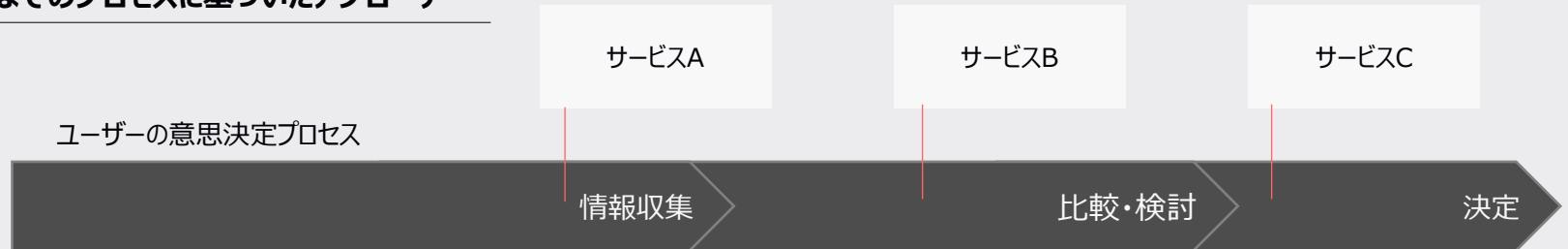
※「キャリアパーク!」、「就活会議」をはじめ、当社が運営するサービスの合算アクセス推移

## 3つの強み ③WEB集客力

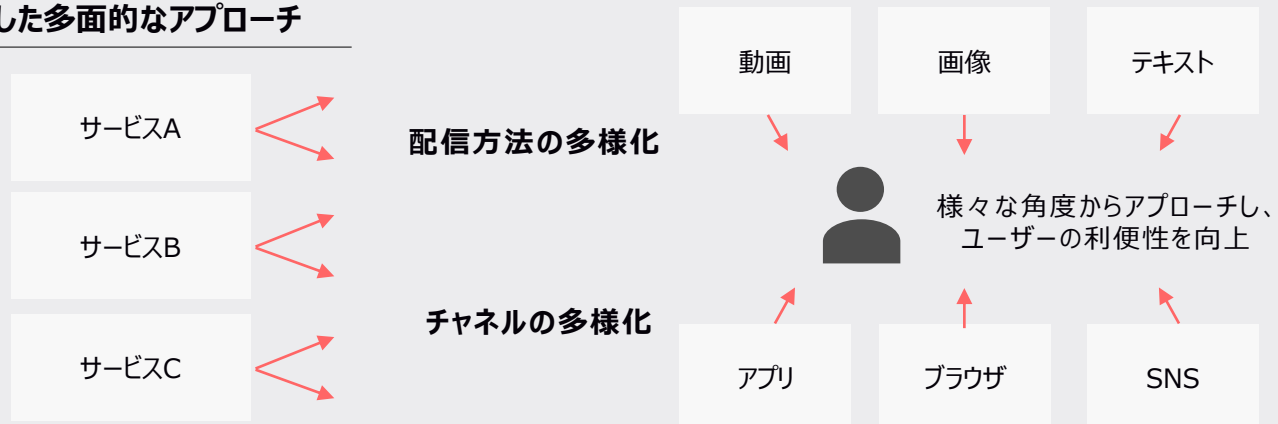
### 3 分散型サービスポートフォリオ

1つのプロダクトに依存せず、様々な角度からユーザーニーズを満たすべく、複数のプロダクトを展開。また、プロダクトの特徴やユーザーの意思決定プロセスにおいて、配信方法やチャンネルを分散することでよりユーザー様々なニーズに合わせたサービス提供を実現。

#### 意思決定までのプロセスに基づいたアプローチ



#### 接触頻度向上を目指した多面的なアプローチ



## 3つの強み ③WEB集客力

### 3 分散型サービスポートフォリオ

(例：人材支援サービス)

情報収集から意思決定まで、就職活動における初期～内定までサービスを提供することで、対象ユーザーのパイを最大化。

潜在層

顕在層

#### 就職活動における意思決定プロセス

就活準備 → 就活サービス登録 → イベント参加 → 入社試験対策 → 内定・意思決定

#### 当社カバー領域

就活ノウハウ（自己分析、業界研究）、会社情報

イベント情報

企業口コミ、面接・選考対策

内定支援

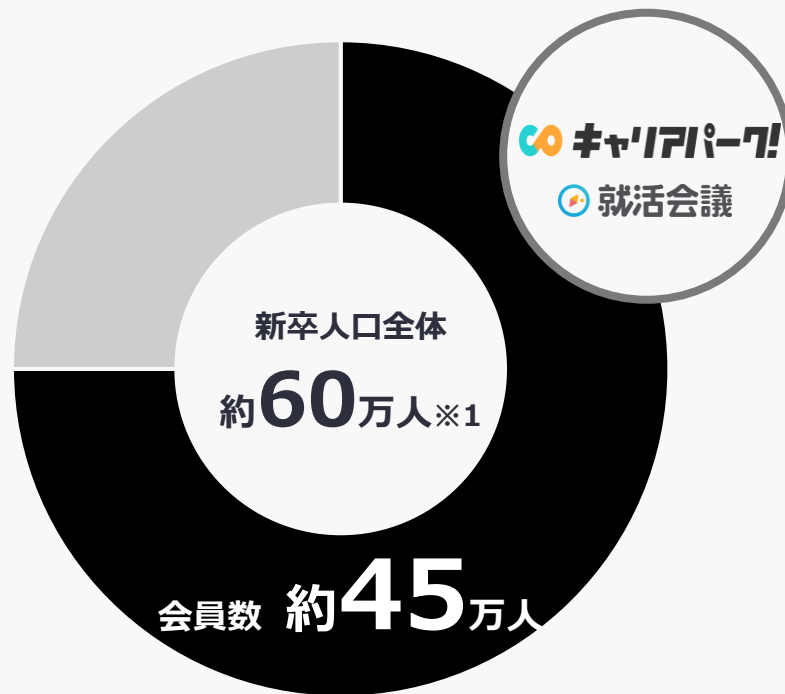


## 3つの強み ③WEB集客力（参考）

継続的に新卒ユーザーの75%以上を会員化できており、盤石なユーザー基盤を構築。

### 人材支援サービスにおける単年度会員獲得数

（2023年3月末時点の23年3月卒業予定の新卒会員数）



新卒生全体に占める当グループ会員の比率イメージ

## 新卒ユーザー利用率

# 75%以上

※[https://www.mext.go.jp/content/20221221-mxt\\_chousa01-000024177\\_001.pdf](https://www.mext.go.jp/content/20221221-mxt_chousa01-000024177_001.pdf)

### 3つの強み ③WEB集客力（参考）

毎年度のユーザー数の積み重なりにより、未就業・未経験の若年層人材の会員数が合計**約250万人**を突破。



**04**  
**コーポレートガバナンス**  
**ESG/SDGs**

パーパス実現に向けて、「事業」を通じて様々な社会課題を解決すること、それらを可能にする「組織」の強化、「ガバナンス」の徹底による、透明性の高い企業経営を推進していく。

## 事業

当社が取り組む事業自体が、直接的な社会課題の解決につながる

## 組織

多様な人材が活躍でき、働きがいのある組織である

## ガバナンス

内外の人材を登用した、透明性の高い、強固なガバナンス体制である

## 具体的な施策一覧

事業、組織、ガバナンスの観点から様々な取り組みを通じて持続可能な社会づくり、そして持続可能な成長を可能とする会社づくりに取り組んでいく。

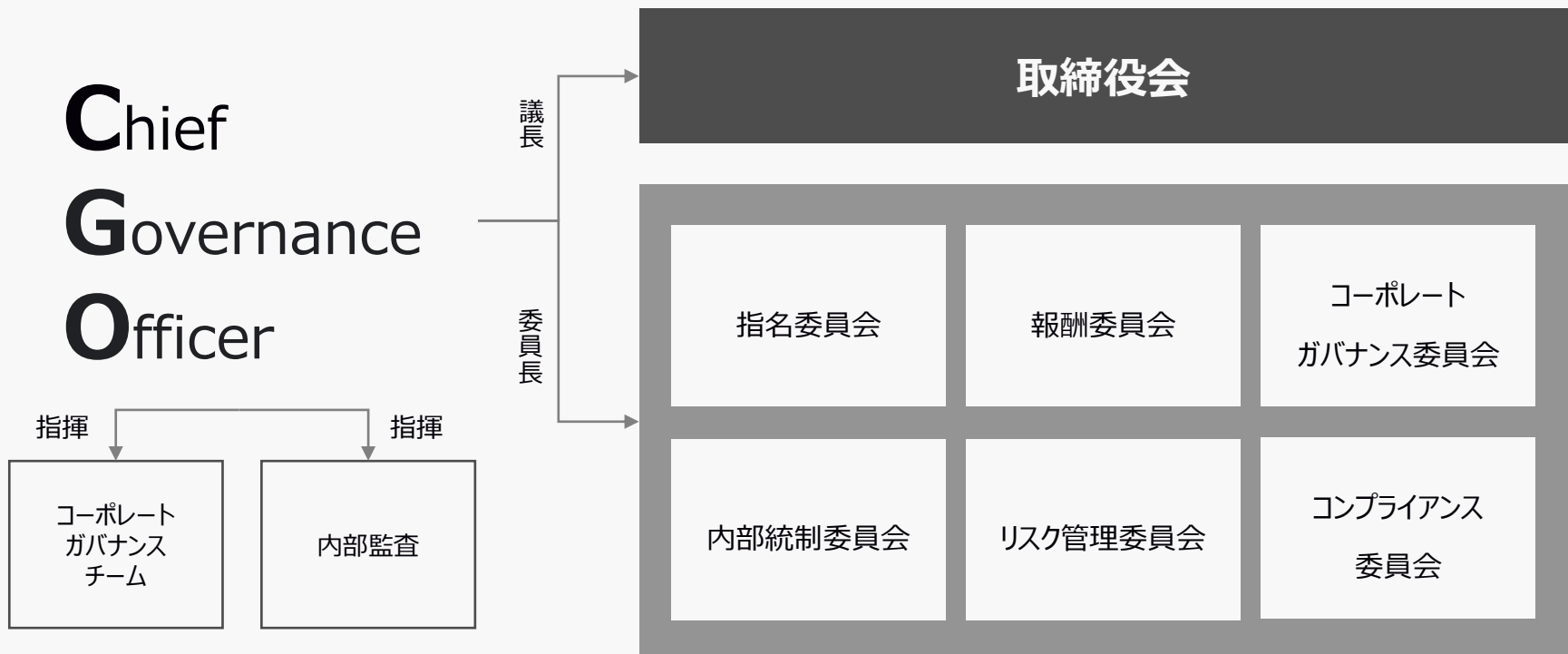
		ESGテーマ	具体的な取り組み	SDGs
E	事業	地球環境に配慮した企業・事業活動	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務のオンライン化によるペーパーレス化への貢献</li> <li>再生可能エネルギーの普及に向けた活動</li> <li>不動産の耐用年数向上（廃材の減少）</li> </ul>	7, 11
		DXによる業界変革	<ul style="list-style-type: none"> <li>非日常領域におけるユーザーの意思決定支援</li> <li>事業者の生産性向上</li> </ul>	9
S	事業	平等な雇用機会の提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>若者の就職支援</li> <li>フリーターや非正規雇用者の就職支援</li> <li>デジタル人材育成</li> </ul>	4, 5, 8
		地域経済の活性化	<ul style="list-style-type: none"> <li>宮崎県日南市、島根県隠岐郡西ノ島町にサテライトオフィスを設置</li> <li>地方創生支援事業を通じて、雇用政策、デジタル化を支援</li> </ul>	8, 11
		オンライン診療の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>オンライン診療サービスの提供</li> <li>大学との共同研究、無医地区での医療過疎対策</li> </ul>	3
	組織	働きがいのある環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>エンゲージメント可視化のためのサーベイモニタリング体制</li> <li>社員のキャリア支援（ジョブポスティング制度、資格取得支援）</li> <li>働き方改革（リモートワーク導入）</li> </ul>	8
		多様な人材の活躍	<ul style="list-style-type: none"> <li>積極的な人材採用（中途人材比率60%、女性比率42%）</li> <li>子育て支援、看護介護支援体制</li> <li>女性管理職比率の向上（女性管理職比率 26%（単体））</li> </ul>	5
G	ガバナンス	ガバナンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>ガバナンス体制の強化（監査等委員会設置会社への移行）</li> <li>透明性の高いガバナンス体制（社外取締役比率60%、女性取締役比率20%）</li> <li>各種委員会の設立をはじめ、リスクマネジメントの強化</li> <li>CGOの設置</li> </ul>	17





# 独自のコーポレートガバナンス強化施策

PORTグループガバナンスを強化するため、CGO（最高ガバナンス責任者）を設置。  
 実効性あるガバナンス強化に向けCGO管轄の6つの委員会を新設。



## 取締役会におけるスキルマトリクス

企業成長を牽引する創業者に加え、各部門のエキスパートを役員に迎え、バランスの取れた体制を構築。

独立社外取締役（監査等委員である取締役を含む）が取締役会の過半数を占める取締役会構成に変更。

氏名	地位	主な経歴	専門性・経験						
			企業経営	セールス マーケティング	会計 ファイナンス	テクノロジー	M&A・PMI	組織	リスク コンプラ
春日博文	代表取締役 社長CEO	在学中に新卒採用支援業やプロモーション支援を個人事業主として開始。2011年、大学卒業と同時に株式会社ソーシャルリクルーティング（現：ポート株式会社）を創業。	●	●		●	●		
丸山侑佑	取締役 副社長CGO	大学卒業後、人事組織コンサルティング会社 株式会社トライアンプで外資系メーカー等の採用・教育設計を担当。その後、KLab株式会社へ転職し、HRマネージャーを経て、2013年に株式会社ソーシャルリクルーティング（現：ポート株式会社）に入社。同年より取締役COOを務め、2015年に取締役副社長COOに就任。2022年6月に取締役副社長CGOに就任。	●					●	●
富岡大悟	社外取締役 監査等委員	1986年東京都生まれ。公認会計士試験合格後、新卒でKPMG Japan/有限責任 あずさ監査法人に入所し、IPO支援、会計監査等に従事。フロンティア・マネジメント株式会社にてM&AのFA業務に従事。オーストラリアに駐在し、TMF Groupにて日系企業の海外進出支援業務等に従事。帰国後、IdeaLink株式会社の取締役CFO、M&A BANK株式会社の代表取締役として事業会社経営を行う。株式会社SUPER STUDIO等、複数社の社外役員を務める。2022年6月にポート株式会社社外取締役 監査等委員に就任。	●		●		●		
伊田愛久美	社外取締役 監査等委員	神戸大学法科大学院修了、同年司法試験合格。2015年サイボウズ株式会社に入社し、法務統制部にて、契約審査、通信関連の規制対応、J-SOX業務等に従事。2018年株式会社メルカリに入社し、同年弁護士登録（東京弁護士会所属）を行う。新規事業の立ち上げ、IPO、組織再編、株式報酬制度の整備、海外子会社対応等を担当。2020年法律事務所ZeLoに参画。2022年6月にポート株式会社社外取締役 監査等委員に就任。					●		●
馬淵邦美	社外取締役 監査等委員	1990年にLondon Business Schoolを卒業後、デジタルエージェンシー領域においてグローバルトップ・マネジメントを歴任し、2012年にオグルヴィ・ワン・ジャパン株式会社/ネオ・アット・オグルヴィ株式会社（現ジオメトリー・オグルヴィ・ジャパン合同会社）代表取締役社長に就任。FleishmanHillard Japan K.K., Senior Vice President&Partnerを経て、2018年にポート株式会社の社外取締役に就任。2022年6月にポート株式会社社外取締役 監査等委員に就任。	●	●		●		●	

# 05

## 中期経営計画

2021年3月期-2023年3月期 中期経営計画の振り返り

2024年3月期-2026年3月期 中期経営計画

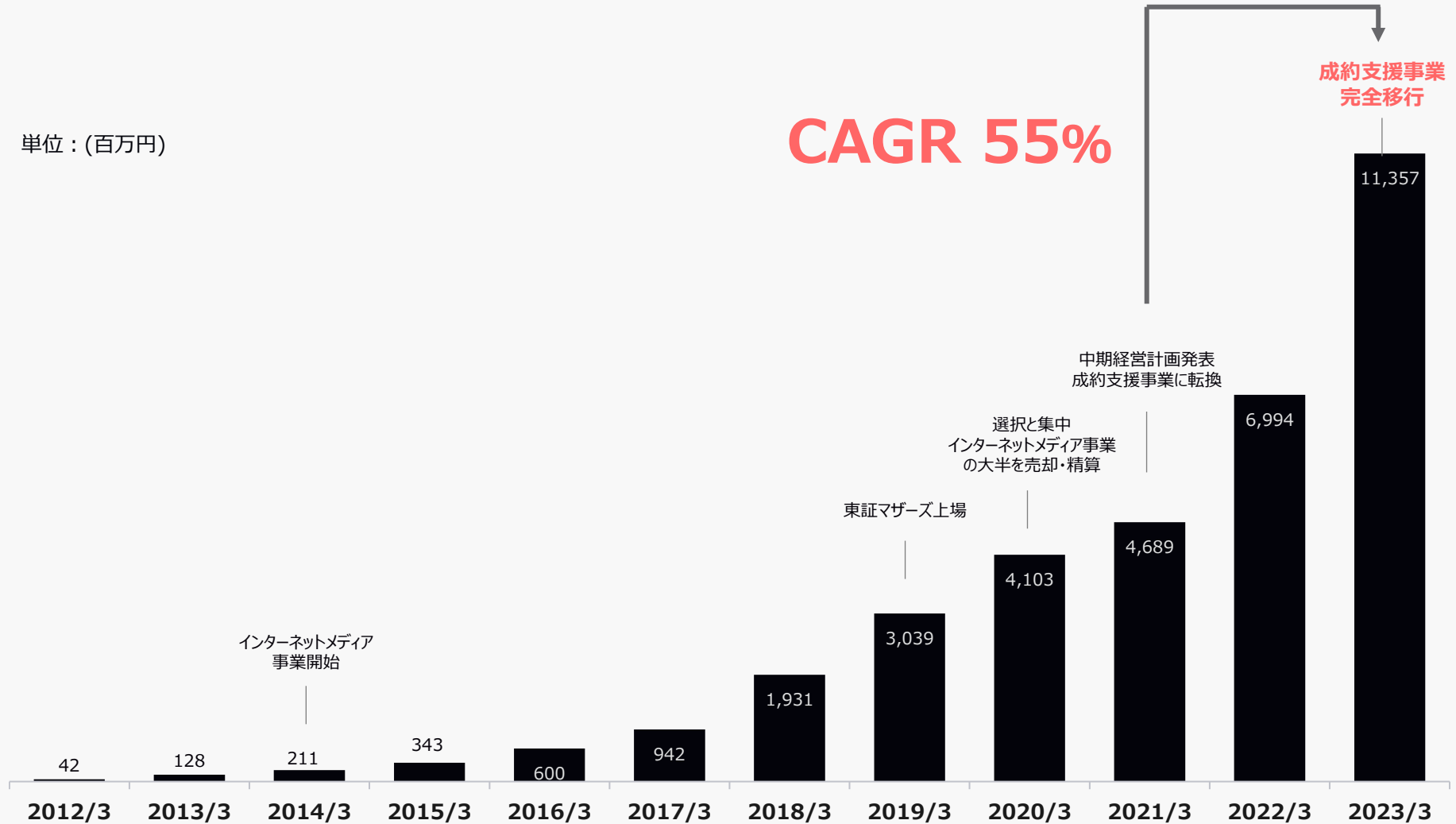
2023年3月期を最終年度とする中期経営計画を、2020年9月に公表。厳しい外部環境の変化を鑑み、前期は一度下方修正を実施したものの、その後、各サービスが大きく挽回する形で、当初目標を上方修正する形で着地。

	2022/5公表 下方修正	2022/11公表 上方修正	2023/2公表 上方修正	実績	達成率
<b>連結 売上収益</b>	93億	103億	111億	<b>113.5億</b>	<b>103.2%</b>
<b>連結 EBITDA</b>	15億	17億	20億	<b>20.2億</b>	<b>101.3%</b>

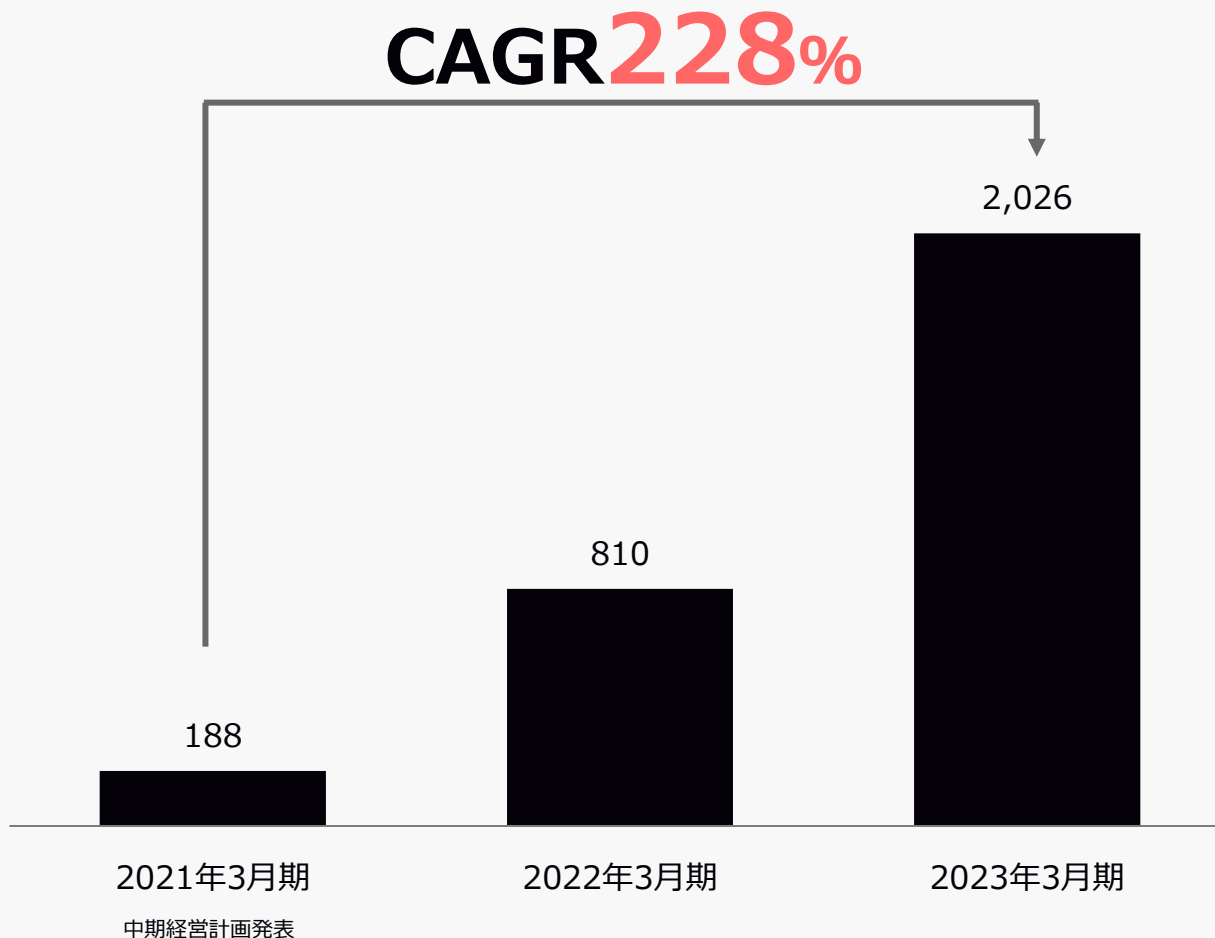
# 売上収益の推移

成約支援事業へ完全移行を実現し、中期経営計画発表時からCAGR55%を実現。

単位：(百万円)



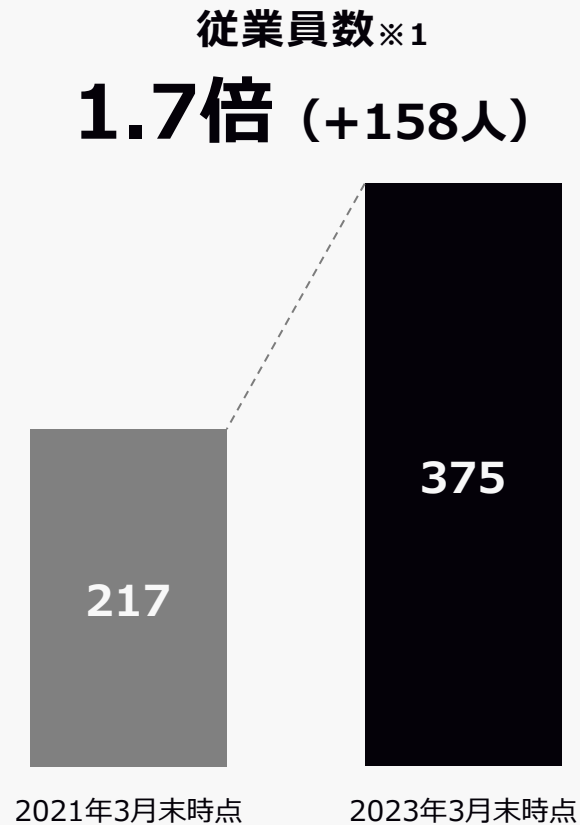
大規模な各サービスへの事業投資やM&Aの効果により、圧倒的な利益成長率を実現。  
中期経営計画発表後のCAGRは228%を実現。



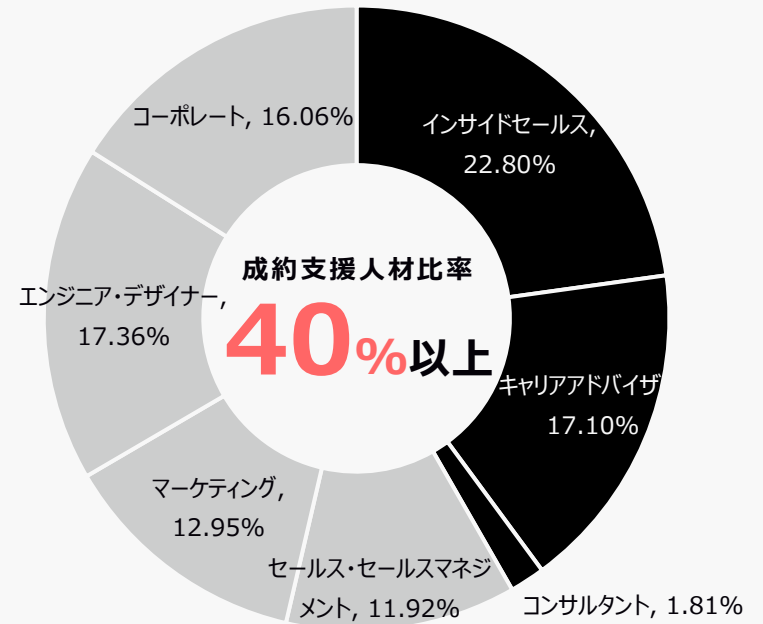
単位：(百万円)

## 成約支援人材の強化

積極的に採用活動を進め、グループ従業員数は中期経営計画初年度対比で1.7倍。特に成約支援体制の強化により、人材比率は約4割に拡大。



グループ全体職種別  
(2023年3月末時点)



※連結、臨時従業員（アルバイト社員）含めない従業員数



中計タイミング前後は、不採算事業や、継続的な成長が見込めない事業等を積極的に売却、清算を実施。選択と集中により全事業が高いシェア、確固たる地位を確立しつつあり、今後もシェア拡大を見込む。

### 人材支援サービス

新卒人材会社向け成約数 **No.1**

新卒ユーザーシェア **75%**

若年層会員数 **250万人突破**

### 販促支援サービス

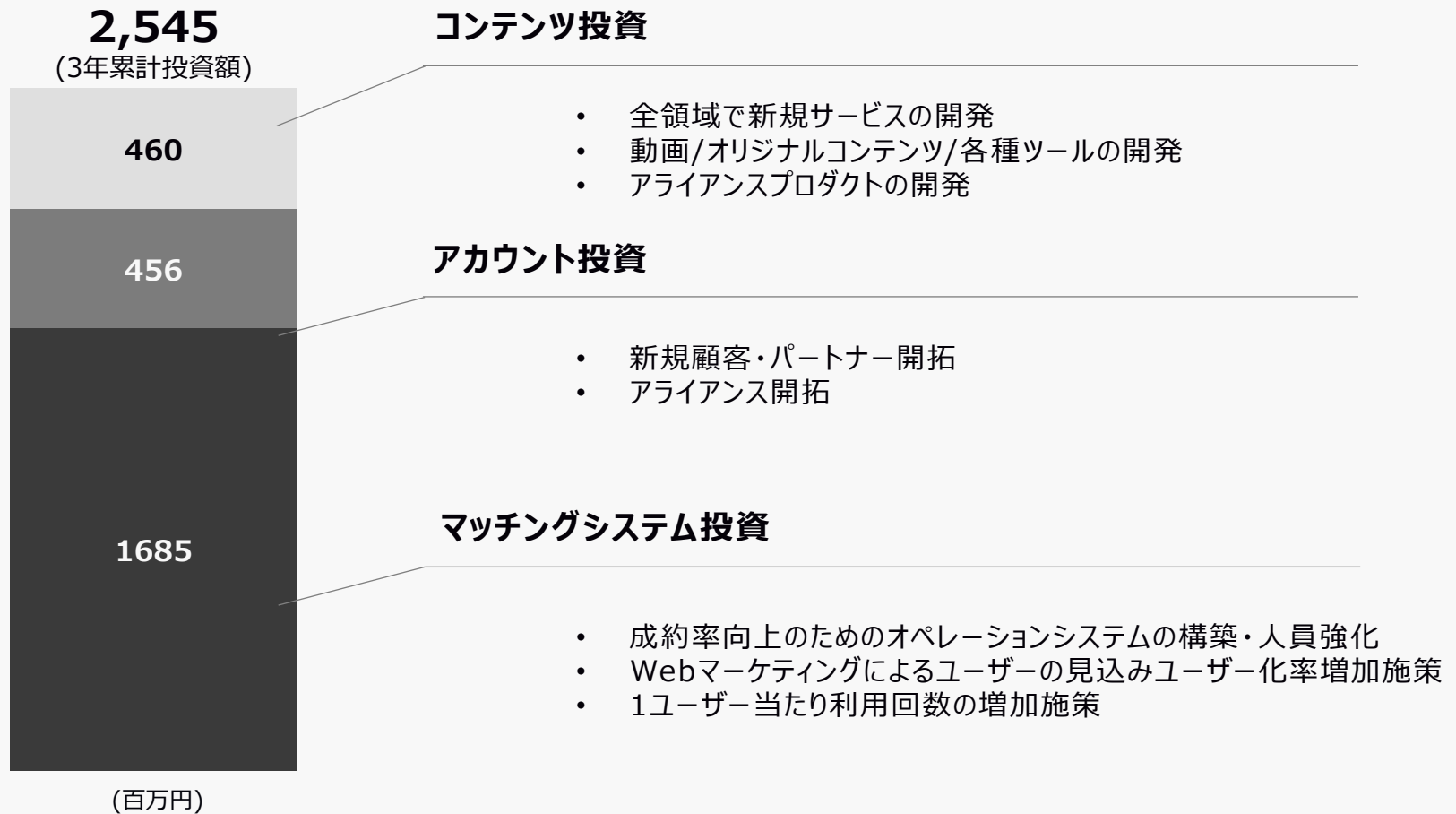
エネルギー領域成約数 **No.1**

カードローン領域成約数 **No.2**

リフォーム領域クライアント数 **No.1**

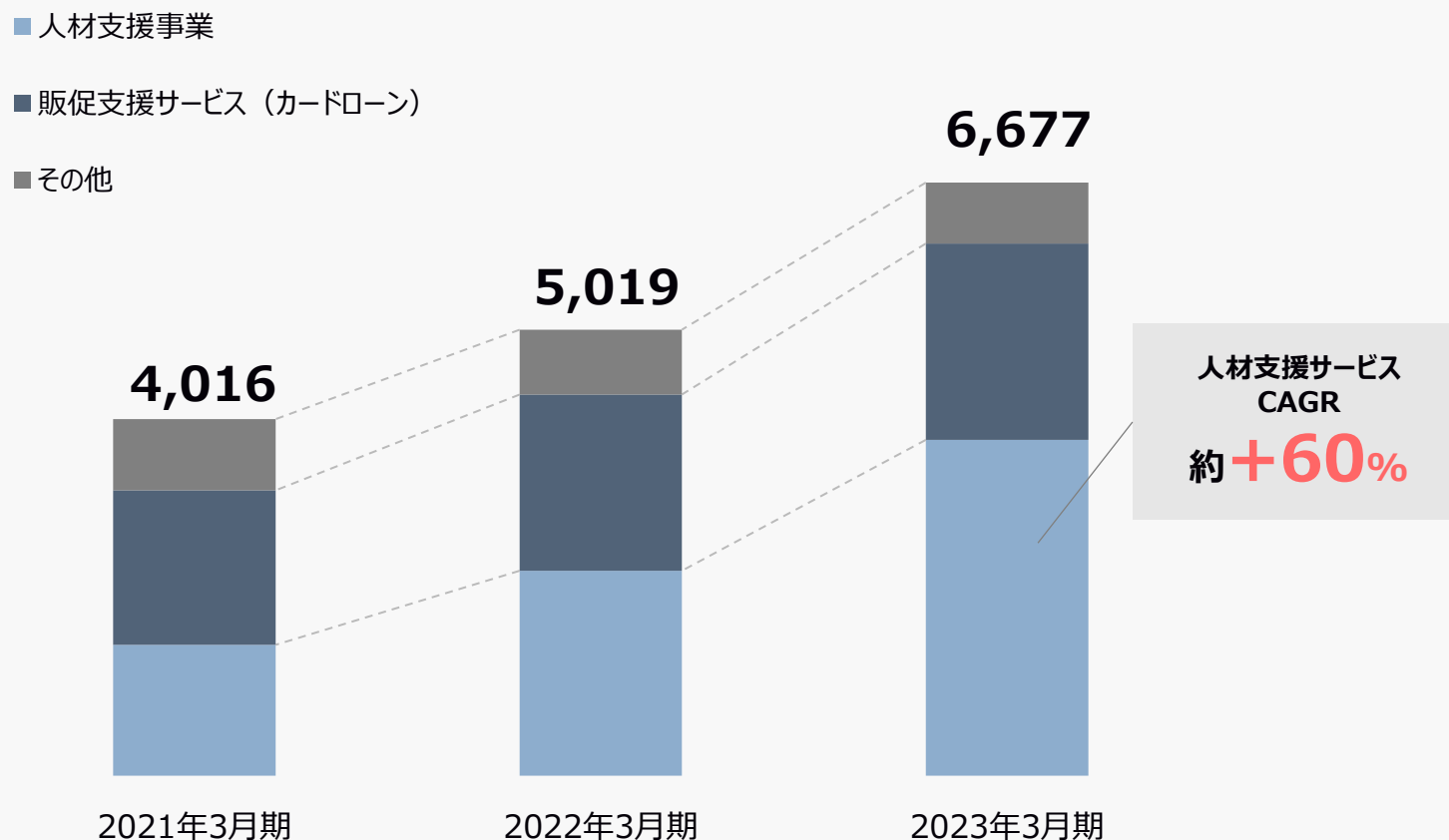
## オーガニック成長に向けた積極的な投資

中期経営計画期間において、コンテンツ投資・アカウント投資・マッチングシステム投資として大規模な投資を実施。その結果、**強固な会員基盤の構築によるプロダクト力の向上や成約率向上、インサイドセールスの効率化を達成。**



## オーガニック成長に向けた積極的な投資

大規模な投資によって、M&Aをした事業を除いたオーガニック成長はCAGR約+30%を実現。  
特に人材支援サービスについては中期経営計画発表以後CAGR約+60%と高い成長率を実現し、大きな市場にて順調にシェア拡大中。



21.3期、22.3期において大型M&Aを実行し、成約支援事業における新領域へ参入。

積極的なM&A方針の開示や独自ソーシングにより、M&Aに関する問い合わせや持ち込み案件も増加。

2020年8月



販促支援サービス  
リフォーム領域

業界最大級の  
外壁塗装成約支援事業

投資規模  
**1,600**百万円

2022年1月



販促支援サービス  
エネルギー領域

業界最大級の電気、ガス等の  
エネルギー成約支援事業

投資規模  
**2,036**百万円  
※株式50.9%を取得

## 積極的なM&Aの実行

PMI進捗は良好。現段階において、のれんの減損等の兆候なし。



市場	◎	新築の施工数は減少傾向であるものの、リフォーム需要は堅調。また、リフォーム申込のオンライン化により、当社に関連する市場は拡大傾向。
業績	◎	22.3期は様々な課題があったが、マーケティング効率化や成約支援DXの推進等、各種PMIが功を奏し、23.3期は売上収益、事業利益ともに好調な着地。
見通し	◎	効率化重視の運営により更なる増益を見込む。

市場	△	資源価格高騰、電力卸価格の上昇等により電力事業者の顧客獲得コストが低下し成約単価は下落傾向。一方、電気料金の高騰による電力会社切替ニーズは高まっている。
業績	○	マーケットの影響を受けたものの、最小限にとどめ、電力成約件数は増加し、大きな業績悪化には至っていない。
見通し	○	地域電力事業者の規制料金値上げによって全体的に適正なユーザーへの転嫁によって、各社の獲得積極化による増収増益を見込む。

# 05 中期経営計画

2021年3月期-2023年3月期 中期経営計画の振り返り

2024年3月期-2026年3月期 中期経営計画

中期経営計画実現に向けて、以下の3つのポイントを主な成長戦略とし、実行していく。

## 長期方針

フリーキャッシュフローの最大化



## 中期経営計画方針

中長期のEBITDAの最大化

### オーガニック投資

巨大市場において、テクノロジー×リアルによる成約支援事業のポジションを確立させ、シェア拡大を継続可能な状態にする。

## 中期成長戦略

### 収益の ポートフォリオ化

増収増益を前提に、収益のポートフォリオ化を図るためにストック収益を重視し、継続的な成長の蓋然性を高める。

### インオーガニック投資

シングル事業で100億円の早期実現に向けて、既存事業or新領域への積極的かつ大規模なM&A、新規事業開発を実行する。

## 中期経営計画 策定の前提

### 増収増益を前提とした大胆な投資の実行

本期間中においては、増収増益を前提とするものの、長期のフリーキャッシュフローを獲得していくためにも、成約支援事業というポジションの確立にむけたオーガニック投資、インオーガニック投資、収益のポートフォリオ化など、将来を意識した投資を大胆に実行。

### 将来収益込みEBITDAを主要指標に追加

収益構造をショット型収益だけでなく、ストック型収益比率を増加させることで成長の蓋然性を高めていく。そのため、当期のEBITDAに加えて、今期獲得した将来生まれる利益(本来は当期に生まれていた利益)を合算した「将来収益込みEBITDA」を主要指標に追加。

### M&Aの対象をロールアップ<sup>o</sup> or 新領域に原則限定

M&Aについては、現在の既存領域、特に人材、エネルギー領域におけるロールアップM&Aか、全体の業績に最低10%以上の影響を及ぼす新領域への大規模なM&Aに集中。

### 投資方針を明確にした経営システム

既存事業、新規事業含めて、会社全体の業績シェア10%以上、継続的な30%成長が実現可能な事業に経営資源を集中投下する方針。高い成長を維持していくための各社、各事業のモニタリング体制の強化。

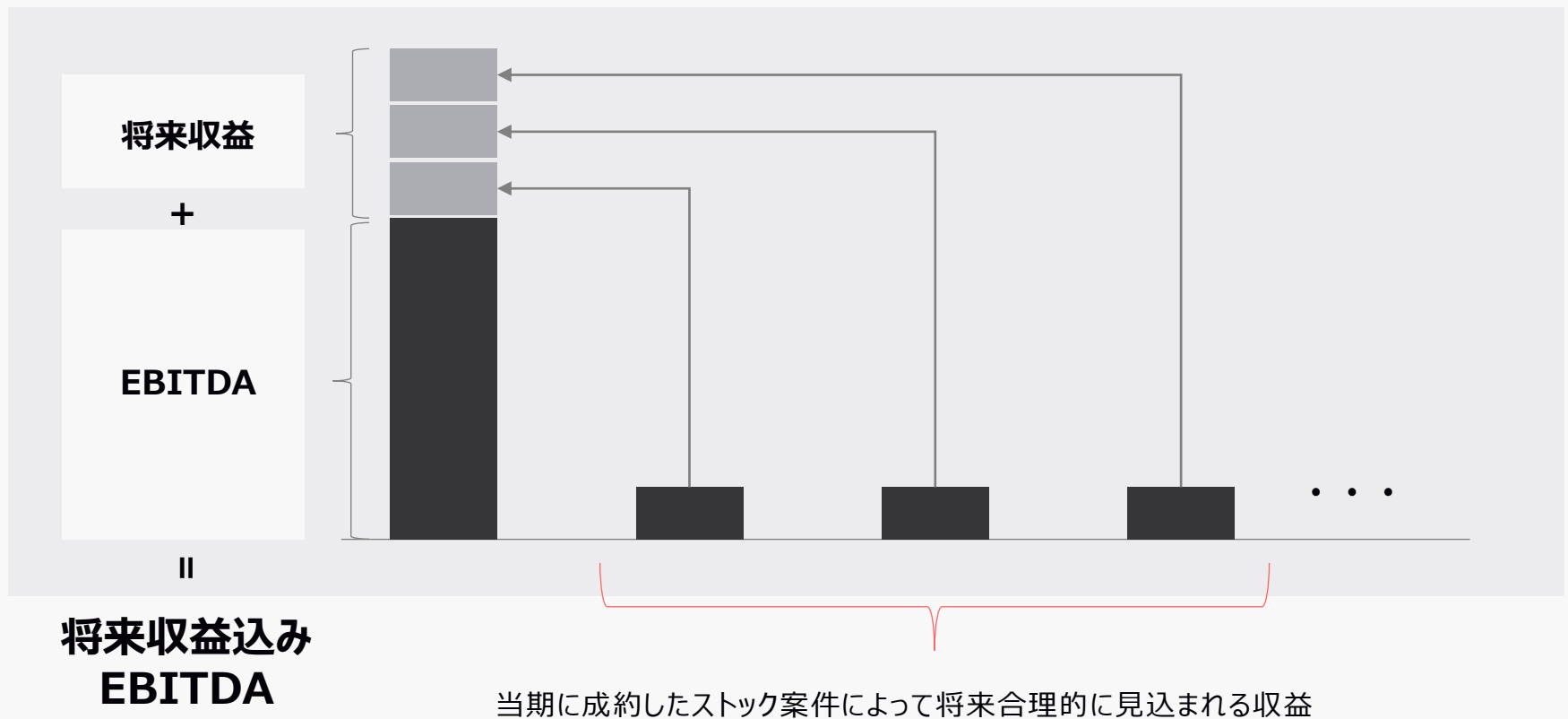
### 機動的なコーポレートアクションの実行に向けた開示方針

上記をはじめ、さまざまなコーポレートアクションをスピーディーに実行していくことで、最終年度の業績計画を達成するため、当期における四半期業績計画、2期目の業績計画、各事業別業績計画については非開示を予定。



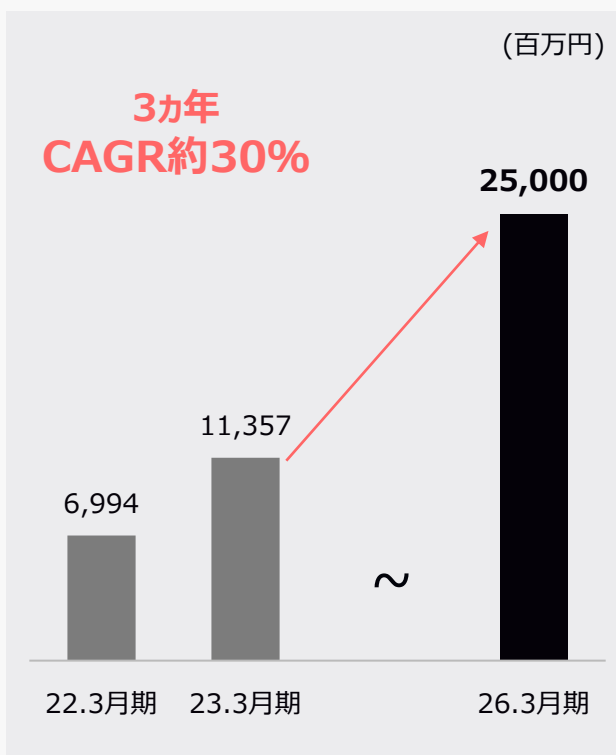
## 将来収益込みEBITDAとは

- 将来収益込みEBITDAとは、通常のEBITDAに加え、当期に成約したストック案件に関して、現状の解約率等から合理的に見込める将来収益をEBITDAとして当期に獲得したものとして合算。
- 本来のショット型収益契約であれば当期に計上されていたものであるという観点から、これまでのEBITDAに近いものと認識。

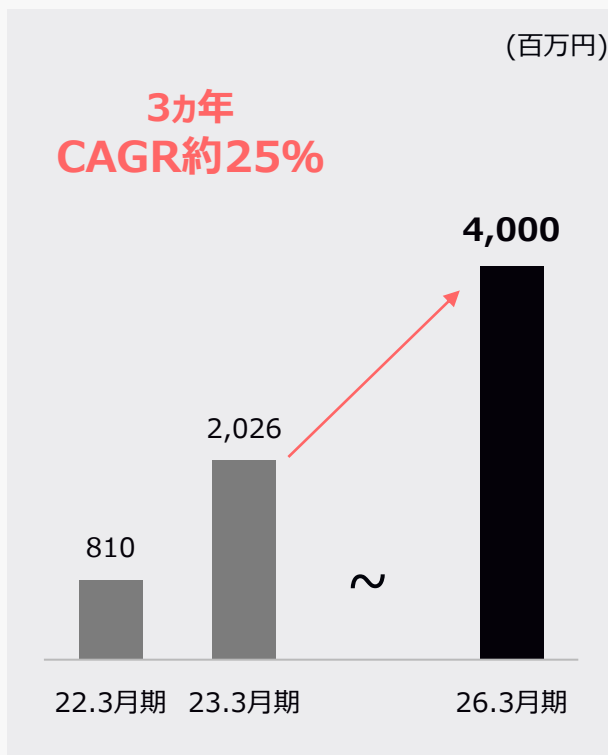


大幅な増収増益と、野心的な計画を設定。売上収益はCAGR30%成長を前提とする一方で、期間中は将来収益を意識するため、将来収益込みEBITDAでの30%成長を目指す。

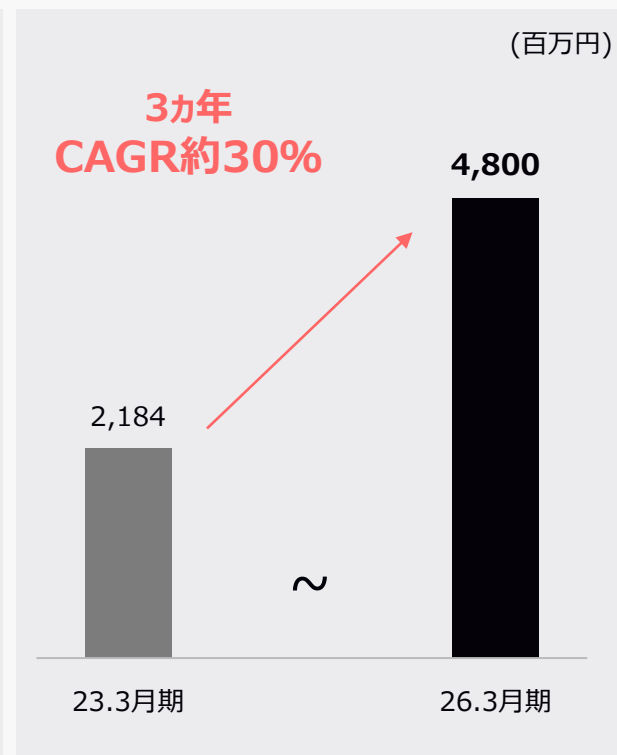
## 売上収益



## EBITDA



## 将来収益込みEBITDA※



※ 将来収益込みEBITDA=EBITDA+本来ショット収益として当期に計上した場合の収益

テクノロジー×リアル融合により、高い集客力と成約力を備え、独自の立ち位置を確立していくために、主にプロダクトと成約支援オペレーションの強化に向けたオーガニック投資を積極的に実施。



新卒支援市場でのシェアは現在約3%※1。市場成長性の高い人材紹介と、新卒人材会社向けアライアンス支援に注力し投資を実行し、シェアをさらに拡大する。また、会員ストックDBを活用し20代若年層市場へ進出。

## 1 新卒支援市場でのシェア拡大

- キャリアアドバイザー等の成約支援組織の拡充
- 地方拠点の拡大に伴う成約機会の最大化
- 成約率上昇に向けたユーザーあたりサービス利用回数の増加
- 成約件数増加、採用競争環境の激化に伴う決定単価、送客単価の上昇
- 地方自治体の雇用政策DXの強化
- 積極的なアライアンス展開による競争優位性のさらなる強化

## 2 会員DBを活用した20代若年層市場へのターゲット年代の拡大

- 会員DBのナーチャリングを洗練化させ、一人あたりの利用機会の最大化
- 新卒向けクライアントへの既卒・第2新卒等の若年層向け人材紹介のクロスセル強化
- さまざまなデジタル人材育成プログラム拡充を通じた利用ユーザー数増加

※3 [https://www.yano.co.jp/press-release/show/press\\_id/2946](https://www.yano.co.jp/press-release/show/press_id/2946)

資本業務提携を実施したプライム市場に上場しているチェンジ社と、強固な連携で、地方自治体の雇用政策のDX支援サービスを展開。さまざまな企業とのパートナーシップによる拡大も視野に入れる。

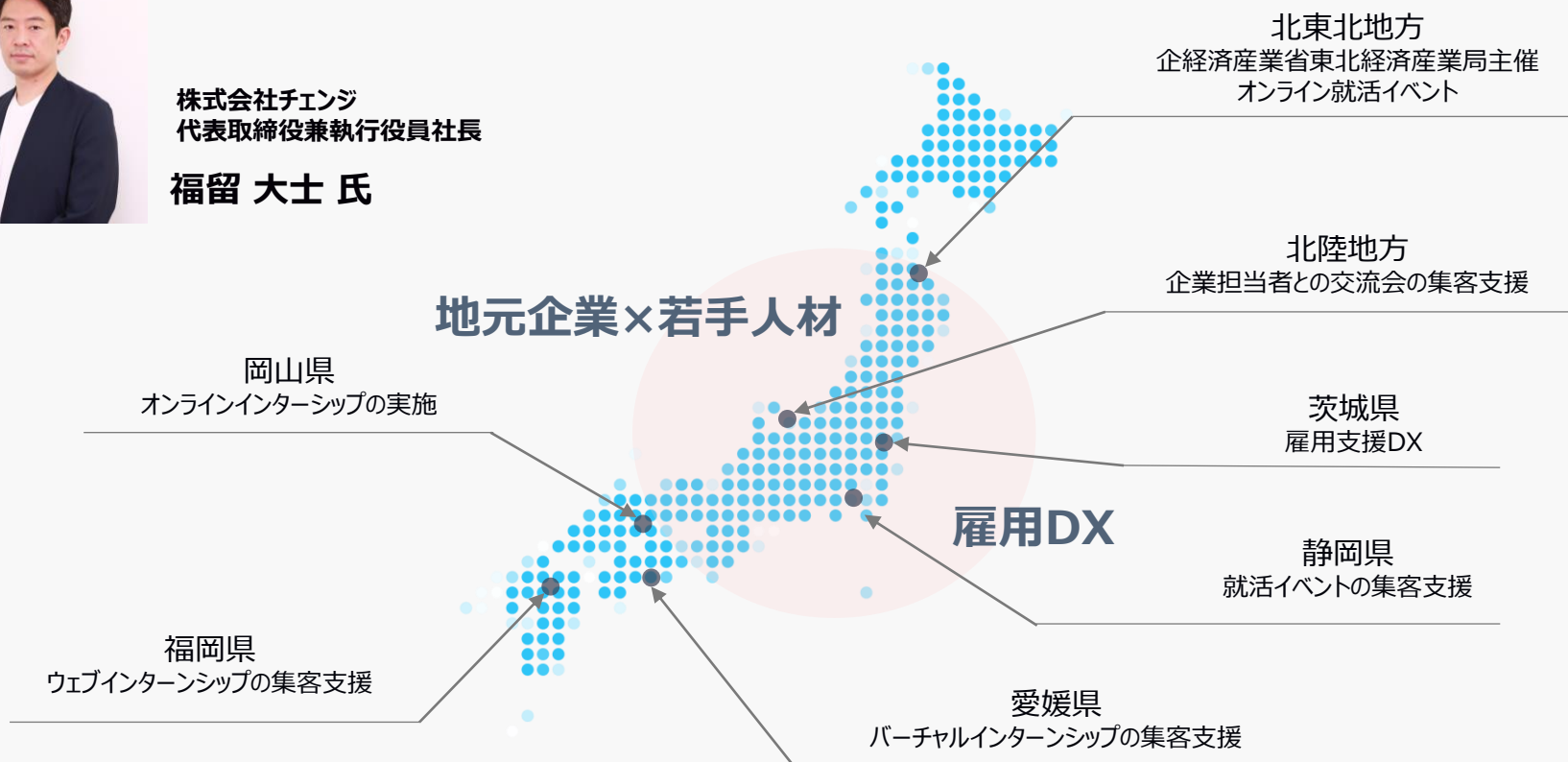
## 経営アドバイザリーボードに就任



株式会社チェンジ  
代表取締役兼執行役員社長

福留 大士 氏

## 地方自治体の雇用DX取組事例



各領域において更なる成約支援事業の強みを洗練させ、圧倒的な市場シェアを獲得していく。  
また、新領域への参入についても積極的に実施していく。

## 1 既存市場でのシェア拡大

### エネルギー領域

- ストック収益への切り替えを通じた中長期のEBITDAの最大化
- 電力市場の回復に伴うマーケティング強化を通じたユーザー数及び電力成約件数の最大化
- ガス等の付帯サービスの強化を通して総成約件数、1ユーザーあたり収益の最大化
- パートナー企業との連携を通じたリアル販路強化による総成約件数の最大化

### カードローン領域

- 業界No.1に向けて、シェア拡大を最優先としたマーケティング投資の実行
- クレジットカード等のローン商材の拡大を図ることで、総成約件数の最大化

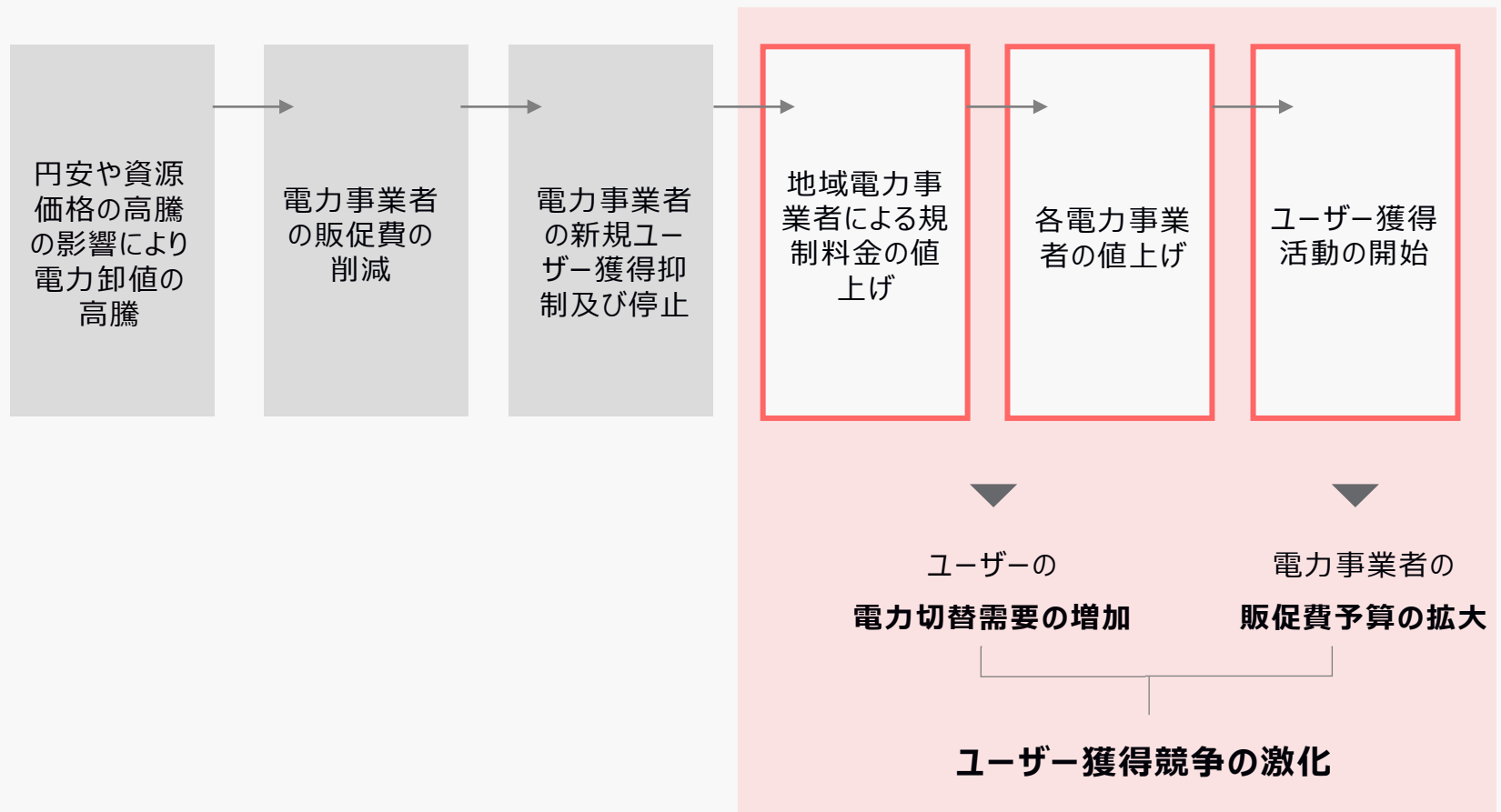
### リフォーム領域

- ユーザー獲得効率を意識しつつも、成約件数最大化に向けてのマーケティング投資の実行
- 成約社数の増加のための新規顧客開拓、成約支援オペレーション体制の強化

## 2 事業開発による新市場への進出

- 非日常領域というスイートスポット市場において、事業開発を積極的に展開することで、TAMの拡大を図る
- 規律を持った展開により、撤退基準を明確化することで、スモールスタートでスピーディーに実行する

2023年の地域電力事業者の値上げに伴い、今後各社がユーザーに適正な形で価格を転嫁することで、ユーザー獲得活動の再開を見込む。

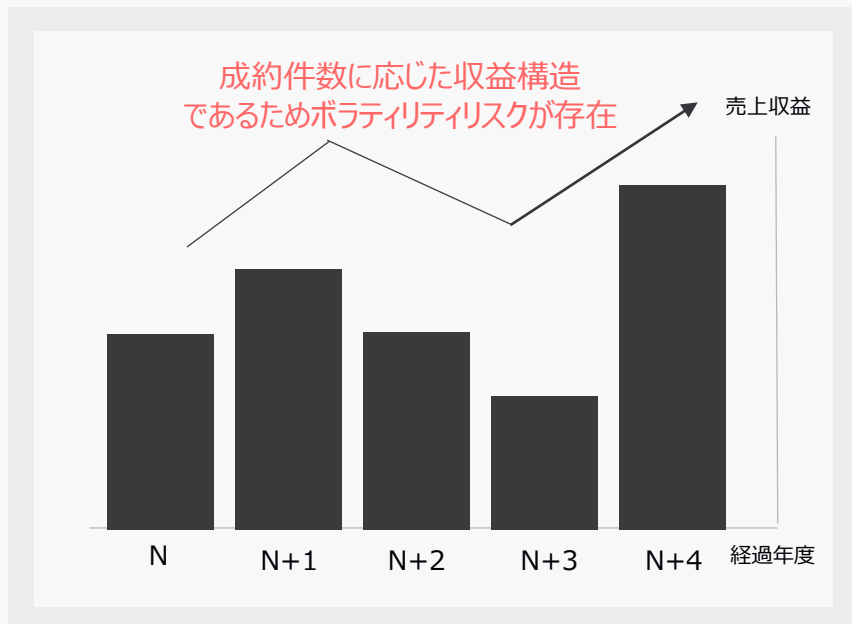


# 中期経営計画 収益のポートフォリオ化

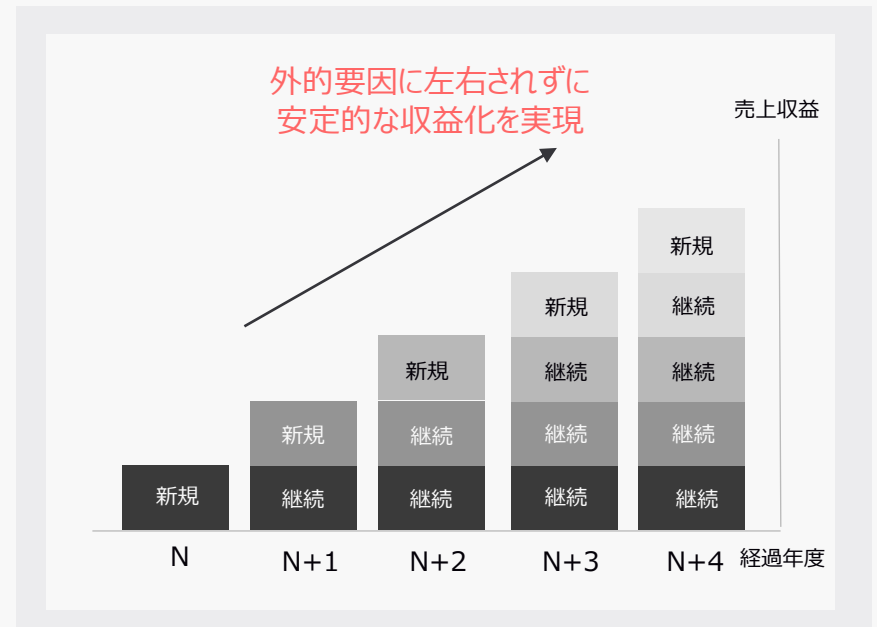
当社の成約報酬型ビジネスにおいて現在はショット型収益が大半であるが、ストック型収益の比率を向上させていくことで、収益モデルのポートフォリオ化を図り、総収益の向上及び成長の蓋然性を高めていく。

## 収益基盤のポートフォリオ化

成約発生地点での報酬設計  
**ショット型収益**



成約後の利用状況に応じた報酬設計  
**ストック型収益**





ショット型収益とストック型収益のバランスをとることにより、持続的な成長を実現。また、販促支援サービスにおけるエネルギー領域を、ストック型収益の主力事業として展開していく。

## ストック型収益強化の目的

1

1 成約あたりの総収益の増加

2

持続的な成長への蓋然性の増加

3

顧客との長期にわたる  
リレーションシップ構築

## 対象領域

成約(人材採用、受注)支援後に、**トランザクション(決済等のアクション)**が発生している領域。



**エネルギー領域を  
ストック型収益の主力市場に据える**

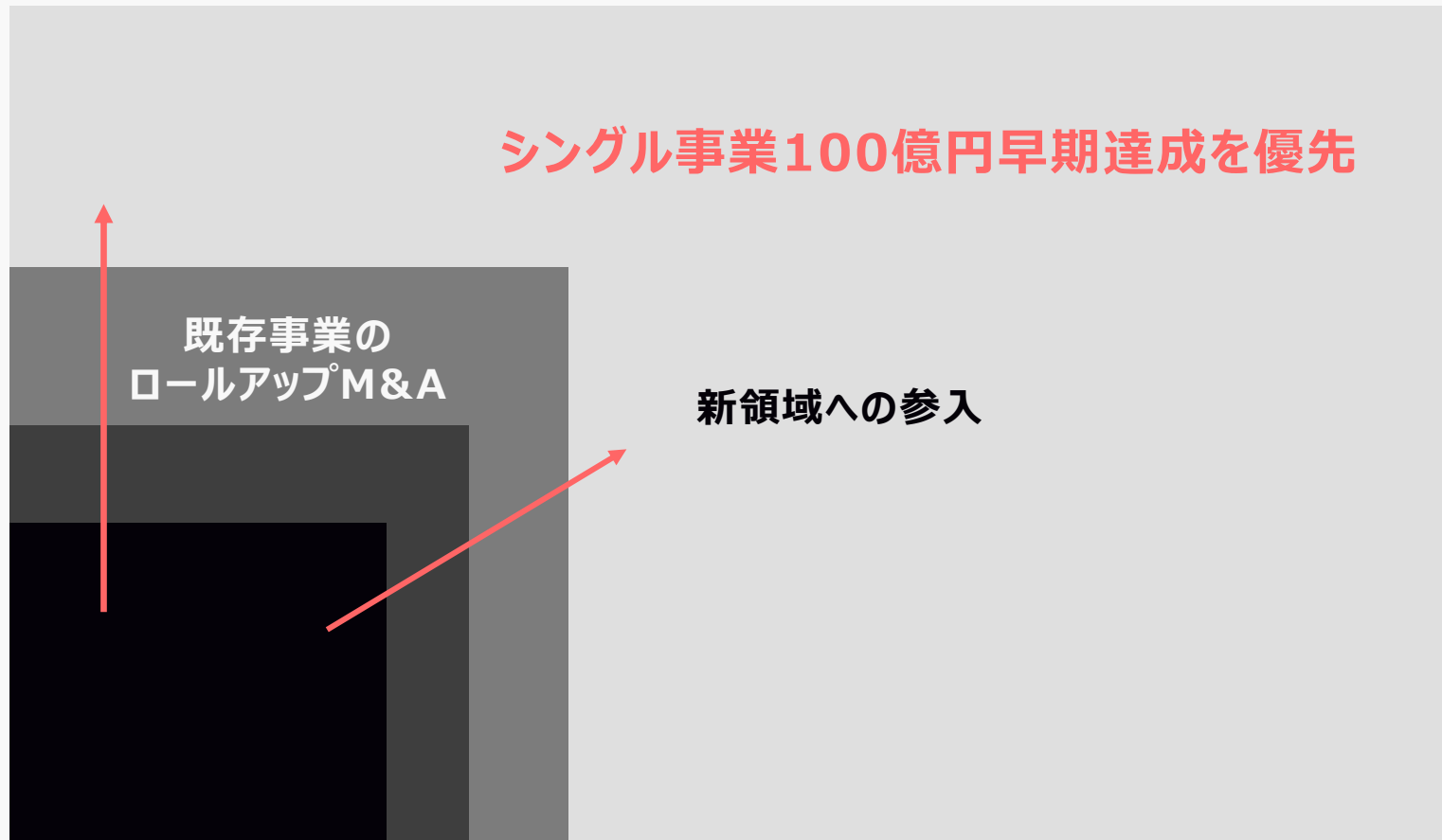
## 当社事業のオリジナリティ

成約支援事業においてのストック収益モデルは、**成約後の運営コストがかからない**ため、獲得後は原価がかからない。



**ストック収益性が高いため、  
将来のEBITDA最大化に大きく貢献**

巨大市場に参入することで、シングル事業100億円規模を複数保有できる企業グループを早期に目指す。M&Aについては、既存事業成長に寄与するものか、新領域への大規模なM&Aに集中する。



成約支援事業のさらなる拡大にあたって、明確な方針を設定し、積極的かつ大胆なM&Aを通じて、非連続なインオーガニック成長を実現する。

	ロールアップ型M&A	新領域参入型M&A
対象案件	成約支援事業における既存領域のシェア拡大 ※特に人材、エネルギーを最優先	成約支援事業における新領域への参入 業務プロセス等の既存領域へシナジーを発揮するサービス等の新規事業への参入
投資規模	0-50億円程度 ※EBITDAの3-5倍以下での実施を前提	10-50億円程度 ※EBITDAの3-8倍以下での実施を前提
業績規模	制約条件なし	売上20億円、EBITDA5億円以上 ※当社全体の業績への影響が、売上収益、EBITDA最低10%以上 ※対象事業の継続的なCAGR30%成長 ※原則、赤字である場合は対象外
原資	現預金 + 金融機関による借入をメイン戦略とし、そのほか資本性の調達スキームなど柔軟に検討	

対象とする市場への参入判断の基準を明確にし、再現性高く、M&A後のビジネスグロースを実現する。  
コスト効率の改善のみならず、グロース型のM&Aを指向。

参入基準	(リフォーム領域) 株式会社ドアーズ	(エネルギー領域) 株式会社INE	説明
成約報酬型モデル	○	○	当社の得意とする成約報酬型のビジネスモデルを横展開できる市場。
クライアントの 成約コストが高い	○	○	ユーザーの獲得コストが高く、成約報酬が高い市場。
ユーザーの 体験回数が少ない	○	○	就職は人生に1回、リフォームも人生に数回など、ユーザーに知識が蓄積されないため非日常領域が当社の介入価値が高い市場。
選択肢が多い (顧客が多い)	○	○	ユーザーにとって選択肢が多く、マッチングのミスマッチも起きやすいため、介入価値が高い市場。また、顧客資産の獲得、他市場へのクロスセルも視野。
会員型モデル	○	○	会員資産の獲得、他市場へのクロスセルも視野。

事業からの営業キャッシュフローを源泉に負債性調達によるレバレッジをかけた投資戦略を原則とする。  
マーケット、財務状況等を総合的に判断し、EPSの向上を前提として資本性の資金調達も選択肢として検討する。

## キャピタルアロケーション方針

### 営業キャッシュフロー

持続的な事業成長に伴う営業キャッシュフローの創出。



### 有利子負債等

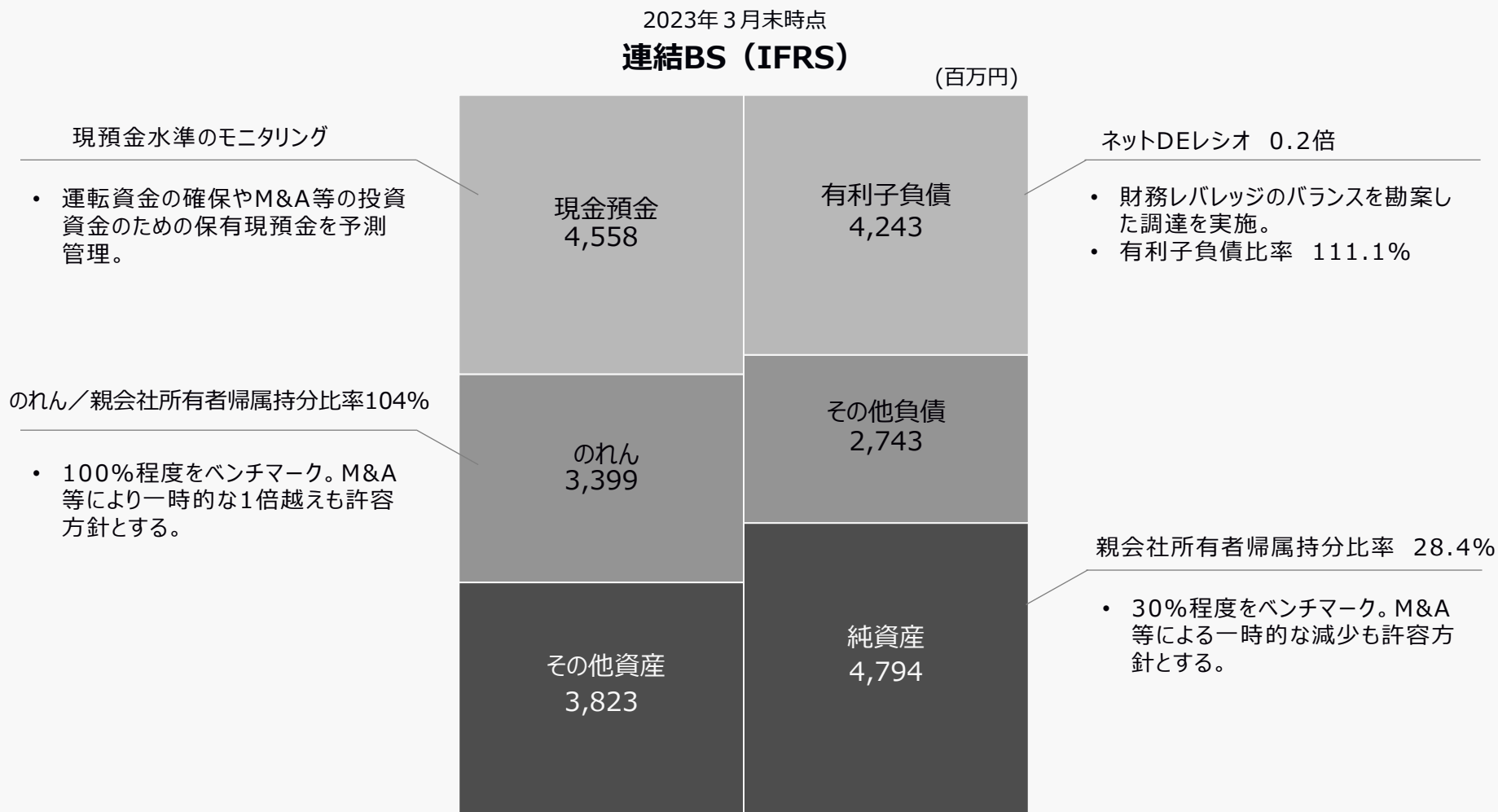
事業の安定成長、金融機関リレーションに基づく調達力を生かし、財務レバレッジを意識。



### エクイティ

株価水準、マーケット環境、財務状況を総合的に判断。  
EPSの向上を前提に、アライアンス戦略としても活用。

財務基盤の盤石化を図りながらも、積極的な事業投資やM&Aが実行可能な投資資金を確保していく。



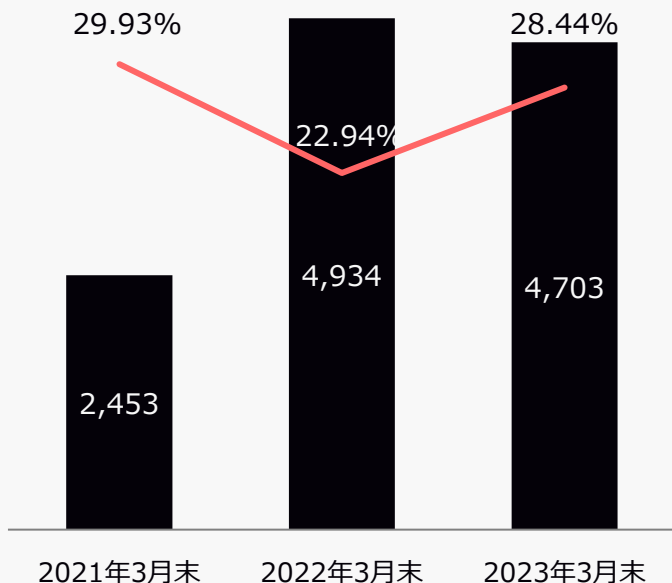
※ 親会社所有者帰属持分比率（自己資本比率）

## 中期経営計画 インオーガニック投資

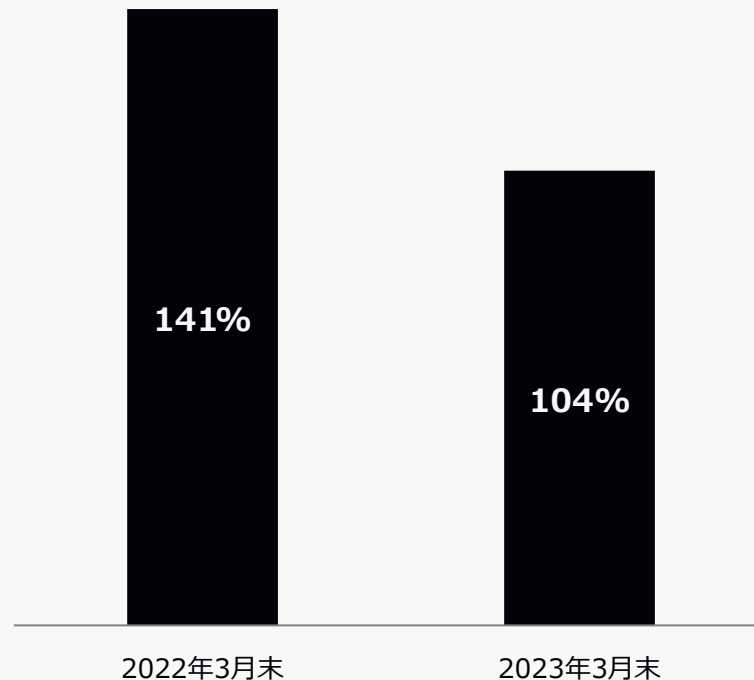
営業CF創出により、23年3月期末でのれん/親会社所有帰属持分比率が104%まで改善。今後の投資実行も営業CF拡大により、財政状態改善を見込む。

### 有利子負債残高・親会社所有帰属持分比率

有利子負債残高 (百万円)
  親会社所有者帰属持分比率



### のれん/親会社所有帰属持分比率



※ 親会社所有者帰属持分比率 (自己資本比率)

## 将来見通しに関する注意事項

- 本発表において提供される資料ならびに情報は、いわゆる「見通し情報」(forward-looking statements) を含みます。
- これらは現在における見込み、予想およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。
- それらリスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。
- 今後、新しい情報・将来の出来事等があった場合であっても、当社は、本発表に含まれる「見通し情報」の更新・修正を行う義務を負うものではありません。



PORT INC.

社会的負債を、次世代の可能性に。