

事業計画及び 成長可能性に関する事項

2025年9月26日

Zenken株式会社

[東証グロース：7371]

Contents

- 01 会社概要
- 02 当社事業の特徴・環境認識・ビジネスモデル等
- 03 2026年6月期の見通し
- 04 中期経営計画
- 05 認識するリスク及び対応策

Appendix

01 会社概要

会社概要

沿革

事業セグメント

事業の概要

業績の概要

業績の推移

“そこにはない未来を創る”

国内外の社会課題に挑み、
マーケティングと海外人材を通じて
持続可能な未来の創造に貢献します。

会社名 Zenken株式会社（英語名：Zenken Corporation）
代表者 代表取締役社長 林 順之亮
設立 1978年7月（創業1975年、50周年）
本社所在地 〒106-0041 東京都港区麻布台1-3-1 麻布台ヒルズ 森JPタワー

資本金 439百万円（2025年6月末時点）
上場市場 東京証券取引所グロース市場（7371）
連結従業員数 466名（2025年6月末時点 他、臨時雇用者数61名）
連結子会社 全研ケア株式会社（出資比率100%）

祖業は教育事業、時流に応じて業態を変化させ、現在はWEBマーケティング事業を主軸に、成長性の高い海外人材事業に注力

1975

創業

語学教室展開・
学習教材の出版など
生涯教育文化事業を開始



2005

WEBマーケティング事業開始

IT事業のノウハウを活かし、
集客メディア型の
WEBマーケティング事業を開始



2000

IT事業開始

インターネットを利用した
パソコン教育ビジネスで IT事業を開始



2021

東証マザーズ (現グロース市場)上場



2018

海外人材事業開始

“IT×語学教育”のシナジーを活かし、
海外IT人材事業を開始

2024

海外宿泊人材事業開始



2022

海外介護人材事業開始



2025

創業50周年

50年の歩みを礎に、
次なる成長フェーズへ

マーケティング、海外人材、不動産の3セグメントで事業を展開

集客メディア制作を手掛けるWEBマーケティング事業を主力事業、海外人材の紹介事業を成長事業、不動産事業を安定基盤と位置付けている

成長事業

海外人材 セグメント

- 海外人材事業（エンジニア、介護・宿泊等）
- 法人向け語学研修事業
- 留学斡旋事業
- 日本語教育事業

主力事業

マーケティング セグメント

- ニッチ市場に特化した戦略的コンテンツマーケティングのWEBメディア制作・運営
- ニッチトップの顧客企業のセールス支援等トータルコンサルティング
- 人的資本マーケティングによる、職業ブランディングメディアの制作・運営
- 現職社員の口コミを掲載する「VOICE」の運営

安定基盤

不動産 セグメント

- 当社所有オフィス用ビル「全研プラザ」及び「Zenken Plaza II」を運営

- ・ 多様な業種・業界へWEBマーケティング戦略を提案、自社で専門性の高い集客メディアを制作・運用し、集客支援を実施
- ・ 累計8,400以上のメディアを制作・運用してきた実績あり

主力事業

WEB マーケティング 事業

ニッチな市場における
専門性の高い集客メディアを
制作・運用するWEBマーケティング

集客メディアの事例



ニッチトップのメディア制作・運用を目指す

事業の概要：海外人材セグメントにおける事業展開

- ・ 海外人材（エンジニア、介護・宿泊等）の紹介、定着支援を行う事業を成長事業として注力中
- ・ 1975年の創業時から教育事業を中心に事業展開し、法人向け語学研修、海外留学斡旋、日本語学校の運営なども実施

成長事業として注力

海外人材事業

日本の生産年齢人口の減少を見据えて、
エンジニア、介護・宿泊等の分野で
海外人材の紹介事業を実施

海外エンジニア人材



- ・ インド・ベンガルールの工科系大学51校との提携
- ・ エンジニア人材の紹介と日本語教育等による定着支援を実施

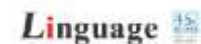
海外介護・宿泊人材



- ・ インド政府系機関との提携
- ・ 介護・観光系大学等を卒業した専門人材の紹介と資格取得に向けた教育プログラムを実施。自社でも介護施設を運営

法人向け語学研修

- ・ TOEIC対策講座やビジネス英語講座などを中心とした企業向け講師派遣
- ・ 中学高校向けマンツーマンのオンライン英会話講座を提供



海外留学斡旋

- ・ 海外高校、大学への留学斡旋
- ・ アメリカ大学奨学金プログラムのアジア総代理店を担う



日本語教育

- ・ 文部科学省の認可を受けて新宿に日本語学校を開校・運営



- ・「新宿駅徒歩5分」の好立地に保有する自社ビル2棟を貸し出し、安定収益を確保

安定基盤

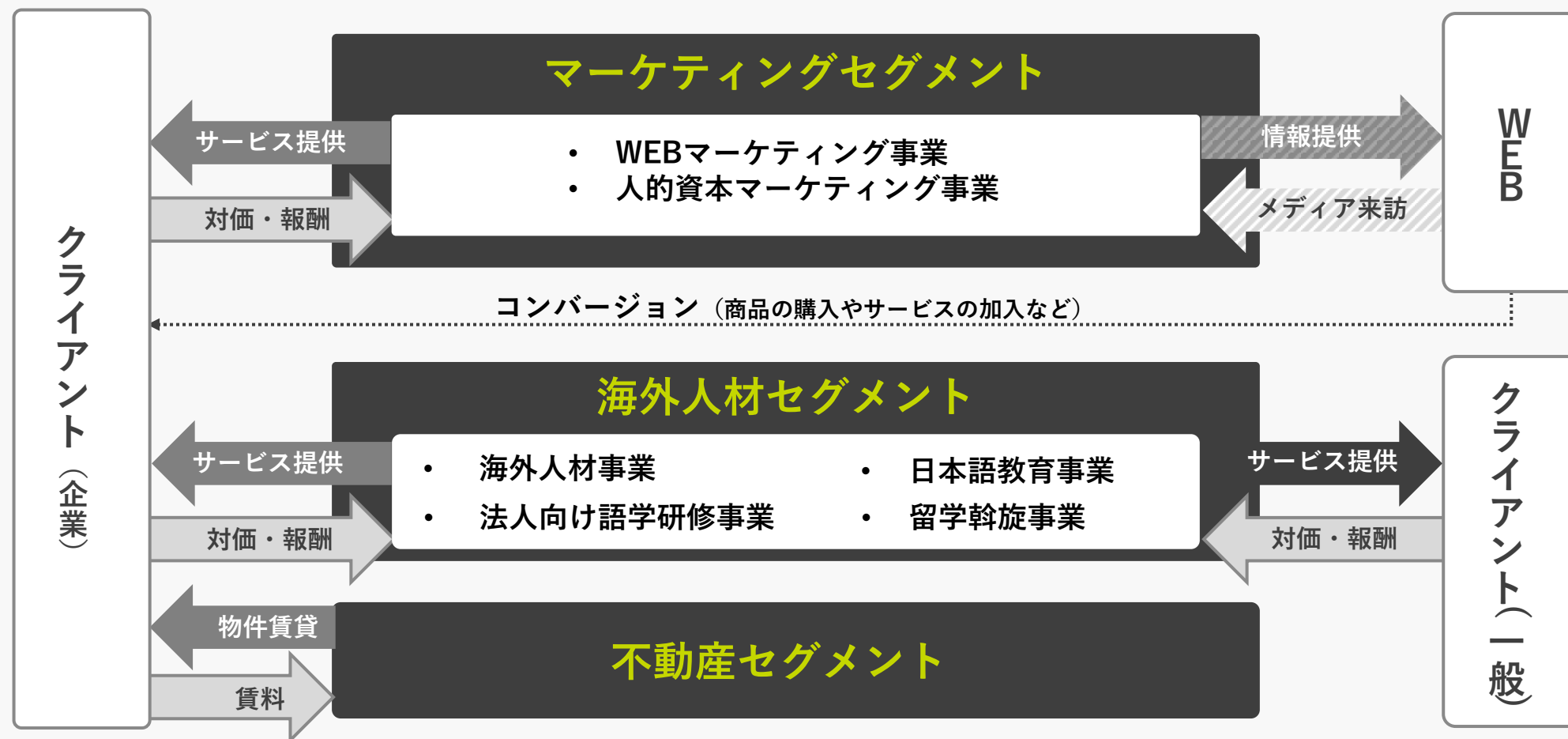
不動産事業

「新宿駅徒歩5分」の好立地に保有する自社ビル2棟を貸し出しで安定収益



事業の概要：ビジネスフロー

- ・マーケティングセグメントは、主に集客メディアの制作・運用までワンストップで提供し、クライアントから制作費と運用費を得るビジネスモデル
- ・海外人材セグメントは、人材紹介料や語学教育の授業料等を得るビジネスモデル
- ・不動産セグメントは、当社所有オフィス用ビルの賃貸収入を得るビジネスモデル



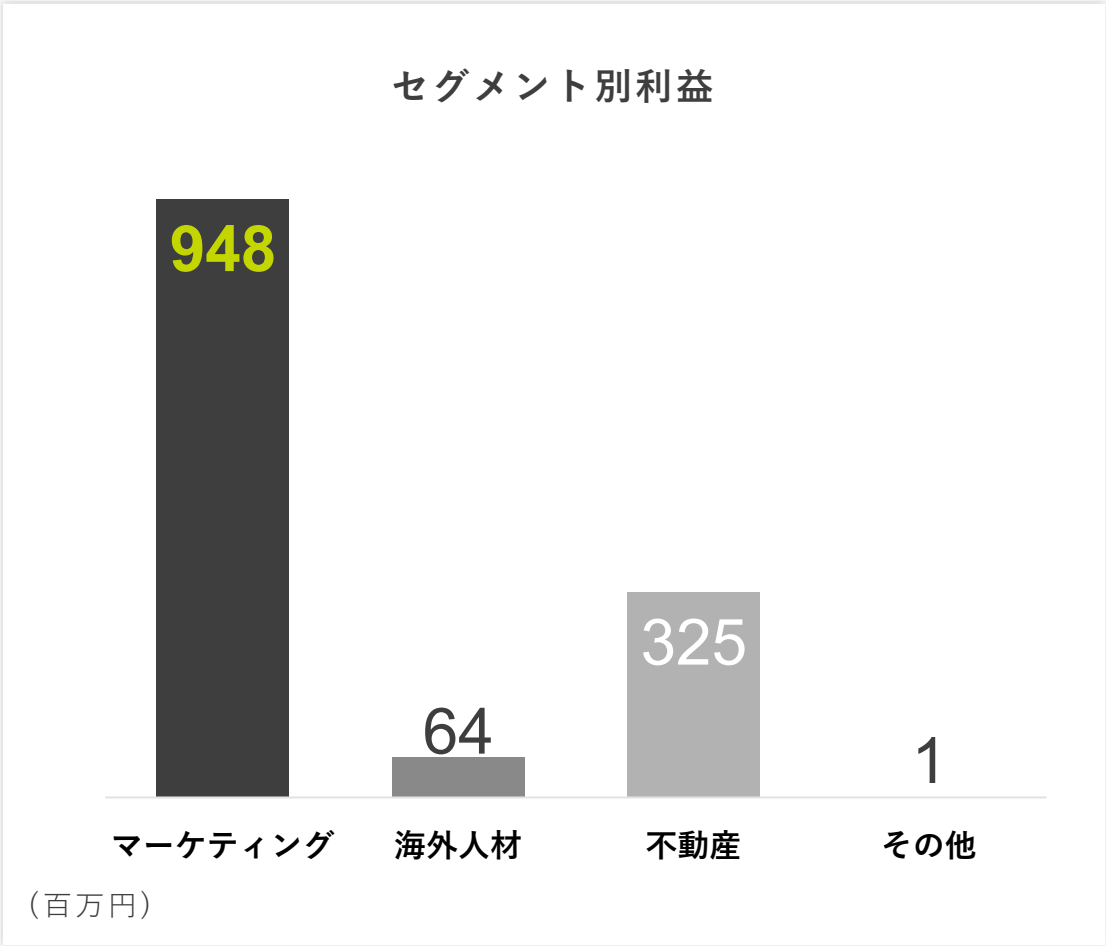
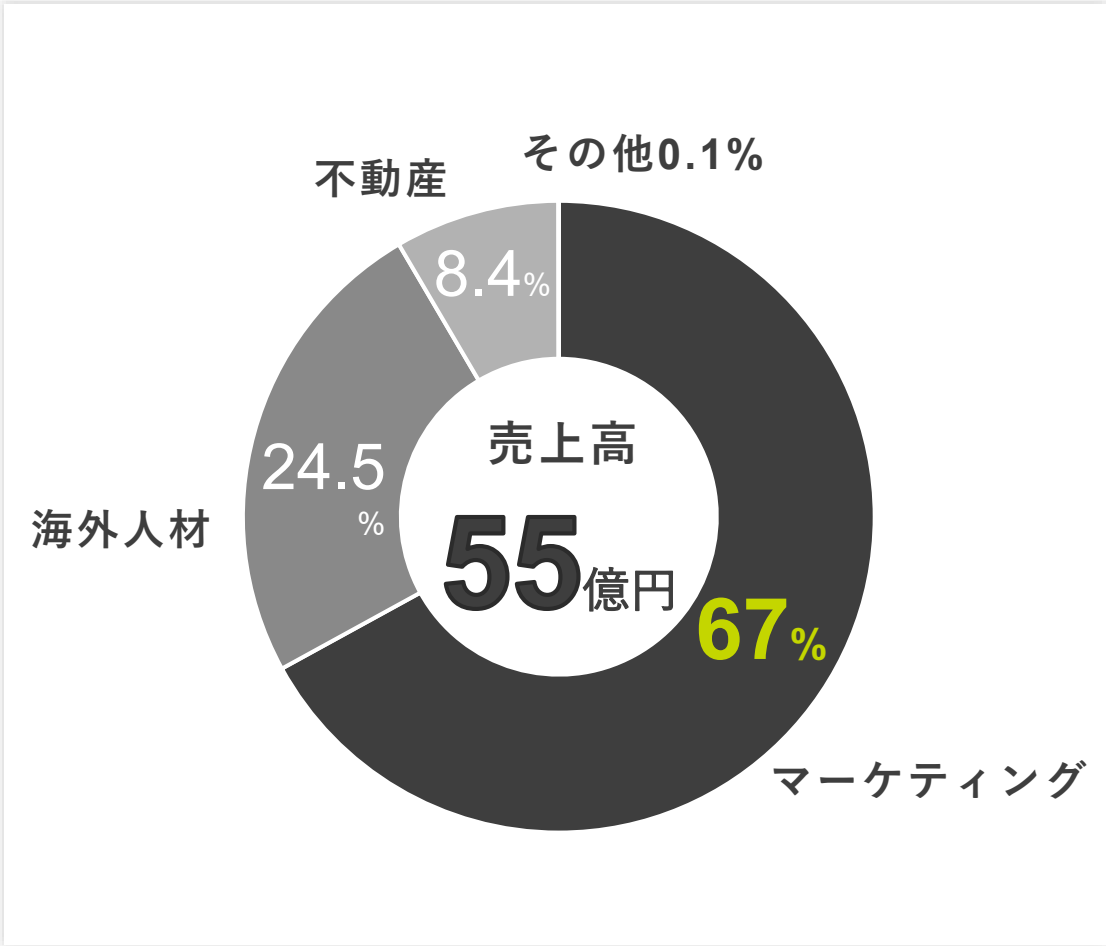
業績の概要：2025年6月期決算（連結）

- ・ 前期比で売上高は90百万円の減収、営業利益は36百万円の増益
- ・ 新規公開メディアは増加傾向にあるものの、前期からの運用メディア数減少の影響が残り、売上高前期比▲1.6%

	実績	前期比	主な要因
売上高	5,536 百万円	▲1.6 %	WEBマーケティング事業において新規公開メディア数が増加したものの、前連結会計年度における運用メディア数の減少の影響を受けた
営業利益	386 百万円	10.5 %	各種費用の見直し、海外人材セグメントの増収等により全セグメントで増益。収益性の改善性が進んだ
営業利益率	7.0 %	1.2 pts	

業績の概要：2025年6月期決算（セグメント別）

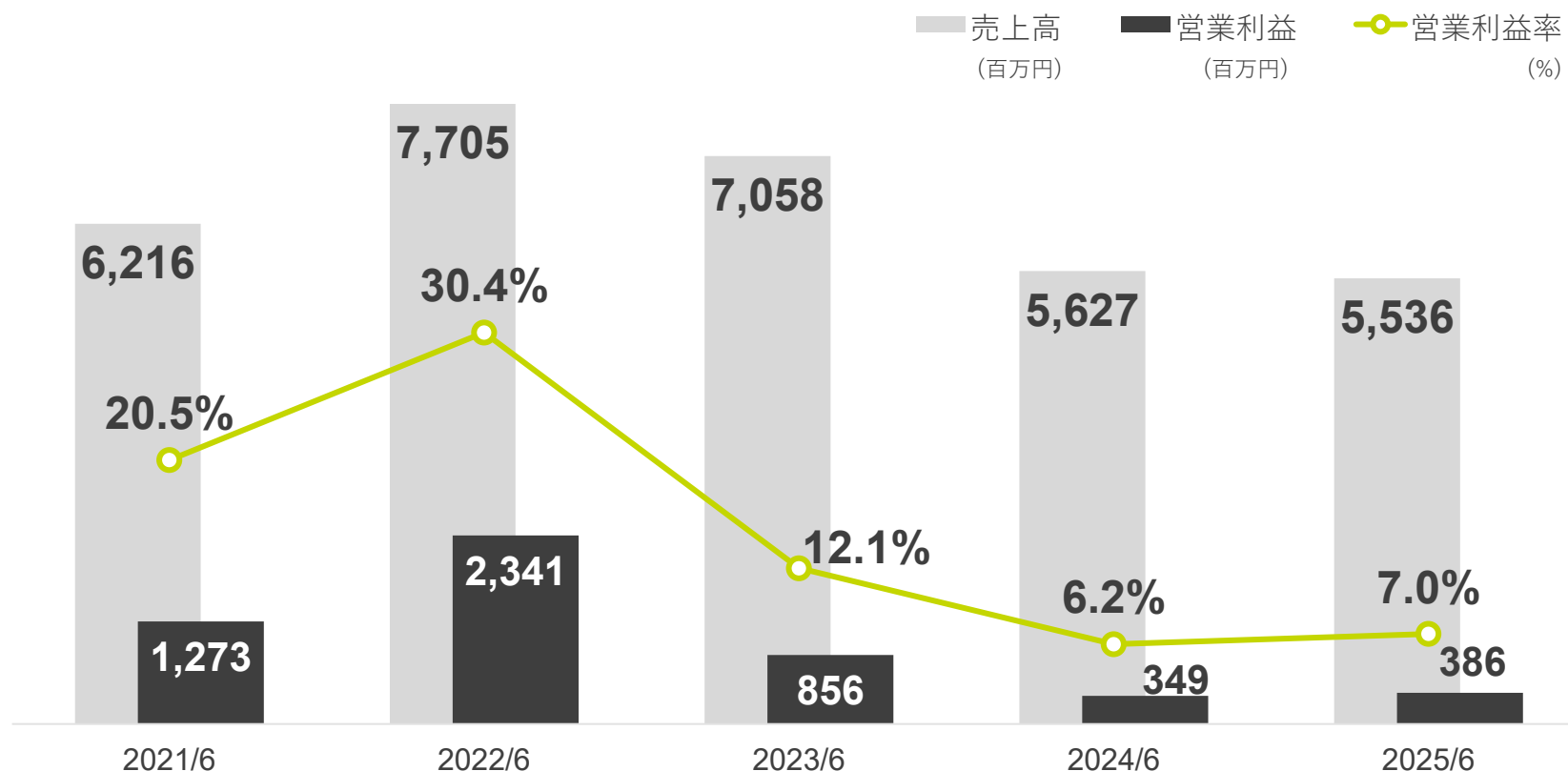
主力事業のマーケティングセグメントの売上高は67% セグメント別利益においても全体の70.9%を占める



業績の推移：売上高・営業利益・営業利益率

当社は、企業価値を向上させていくことを経営の目標としており、当社が特に重視する経営指標は「売上高」と「営業利益」の2指標としております

- ・2023年5月にコロナワクチン予約管理システムの取扱い等を行うサイシードの全株式を譲渡し連結除外
- ・2024年6月期は、2023年5月にサイシードの全株式を譲渡し連結除外した影響や、WEBマーケティング事業の受注落ち込み等により前期比減収減益
- ・2025年6月期は、新規公開メディアは増加したものの、前期からの運用メディア数減少の影響が残り減収となった。各事業の費用の見直し、海外人材セグメントの黒字化等により増益となった

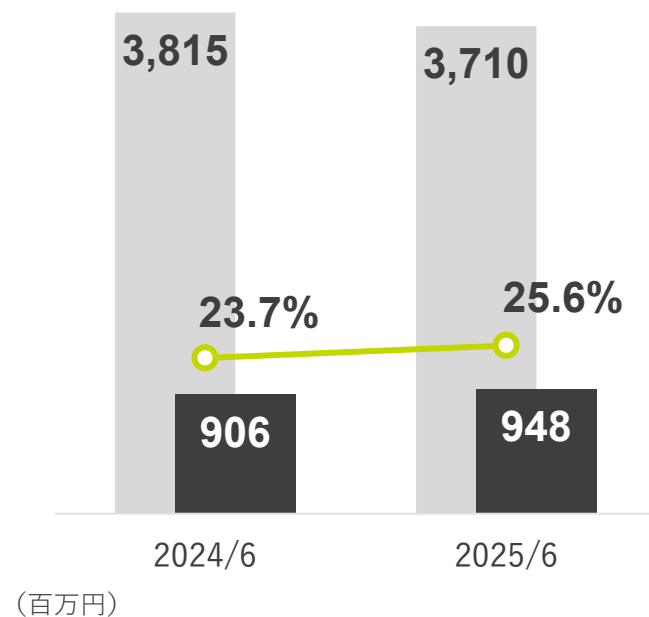


業績の推移：セグメント別

- ・主力のマーケティングセグメントは、前期における運用メディア数の減少の影響により減収。事業運営の効率化が進み増益。
- ・成長事業として掲げる海外人材セグメントは人材事業の成長が奏功し、増収増益。
- ・不動産セグメントは、賃貸物件の稼働率に変動なく、安定して業績推移。

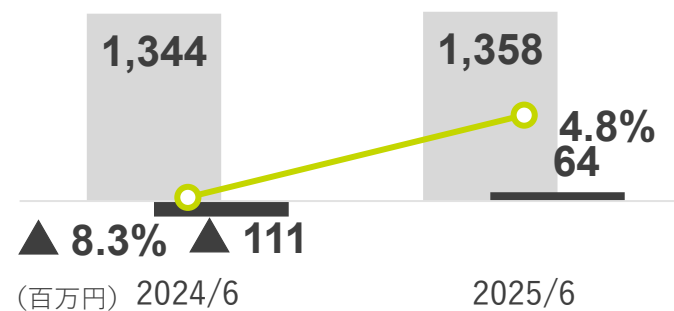
マーケティングセグメント

■ 売上高 ■ 営業利益 ● 営業利益率



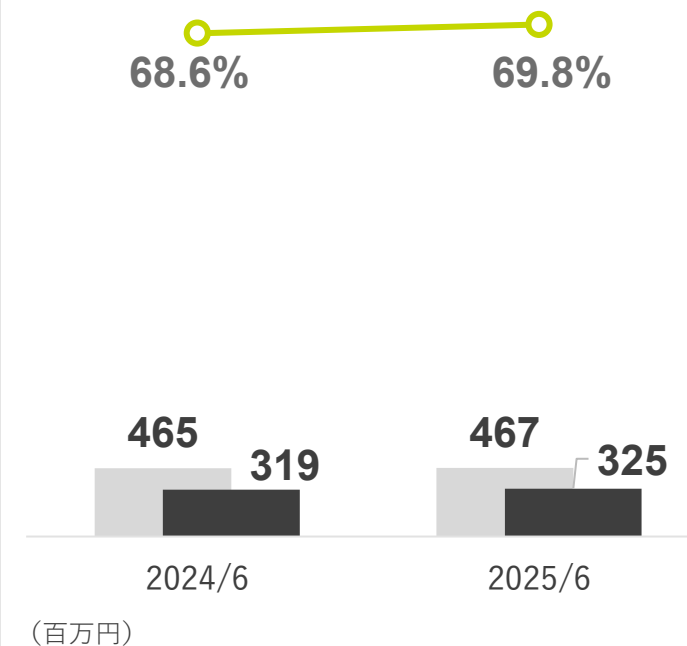
海外人材セグメント

■ 売上高 ■ 営業利益 ● 営業利益率



不動産セグメント

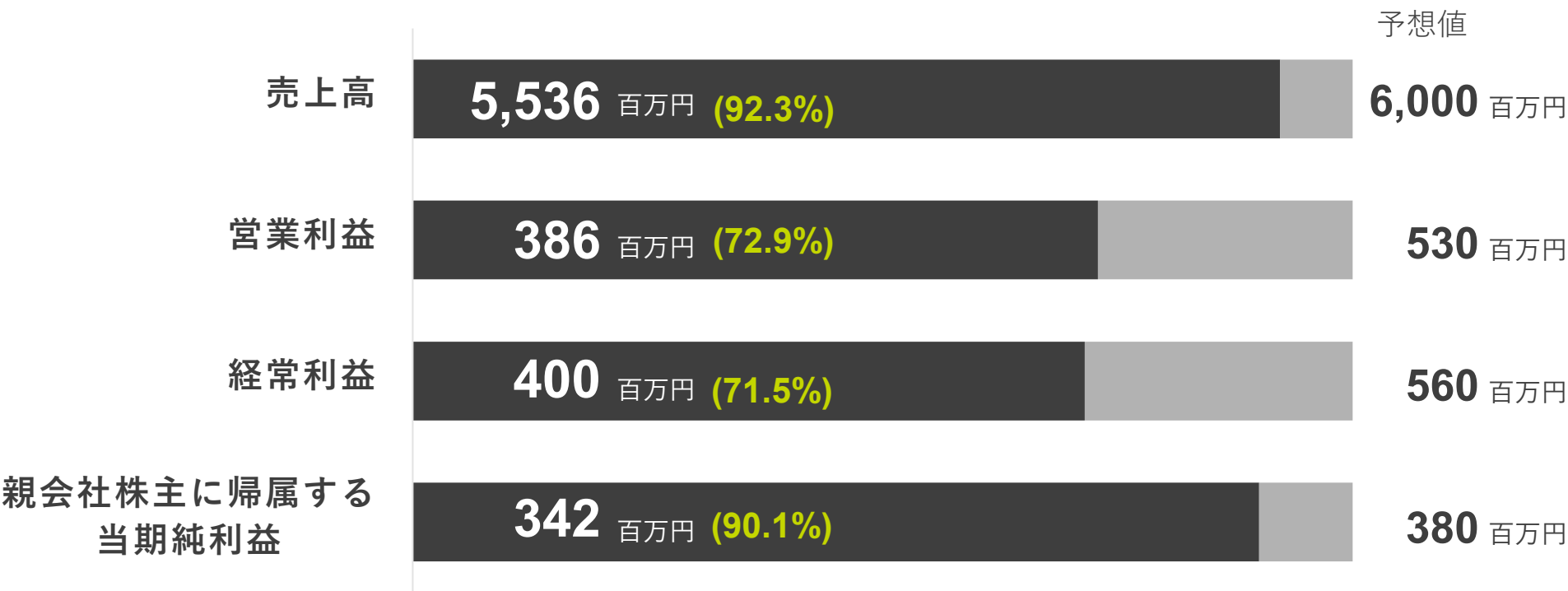
■ 売上高 ■ 営業利益 ● 営業利益率



業績の推移：業績予想と2025年6月期実績の比較（連結）

- ・マーケティングセグメントを主要因として業績予想値を下回る結果となった
- ・当期の期末配当金は、当初予想通り 1 株当たり13円の配当を実施

2025年 6 月期通期連結業績予想値に対する実績値との差異
(2024年 7 月 1 日～2025年 6 月30日)

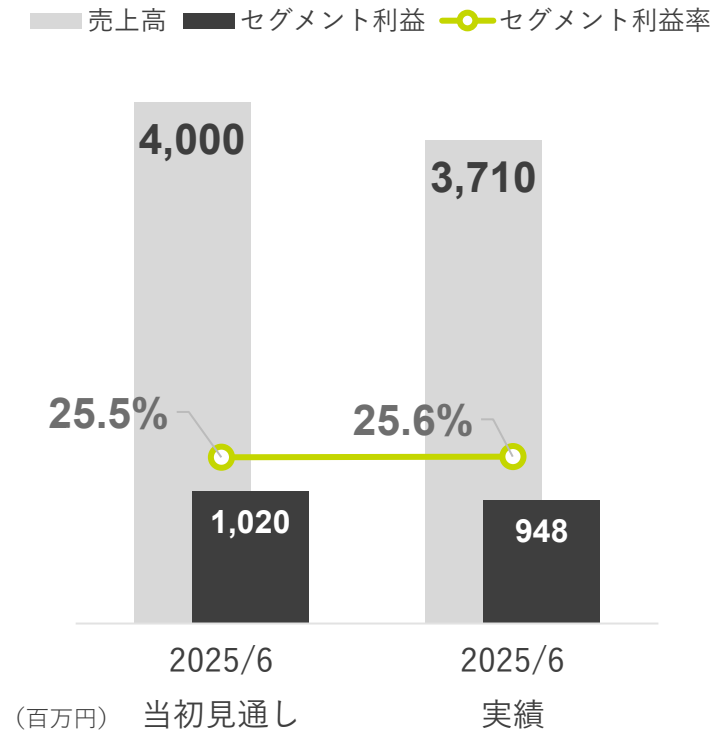


業績の推移：業績予想と2025年6月期実績の比較（セグメント別）

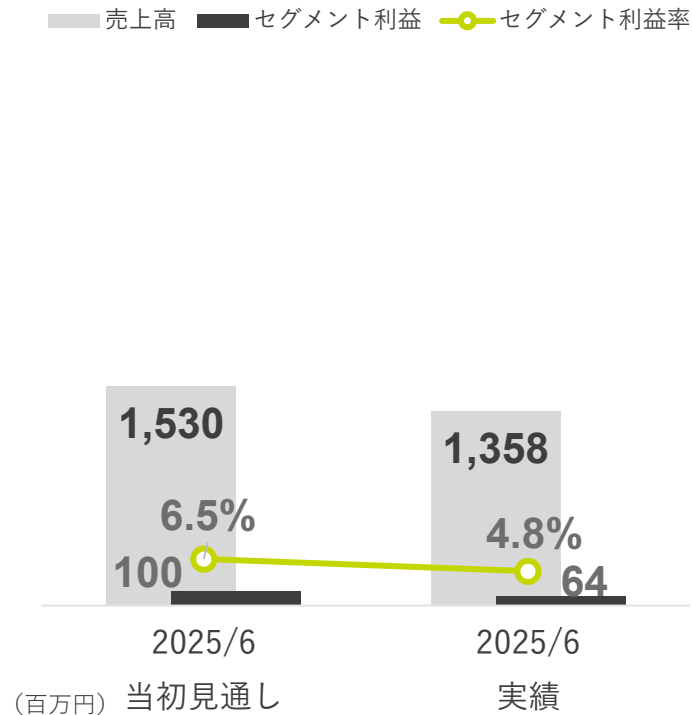
・マーケティングセグメントおよび海外人材セグメントにおいて、当初見通しに対し、いずれの項目も下振れにて着地。当初想定していた受注に届かなかったことが主な要因

・不動産セグメントは、当初見通しに対し、いずれの項目も上振れにて着地。賃貸物件の稼働率は100%で推移し、安定収益を確保

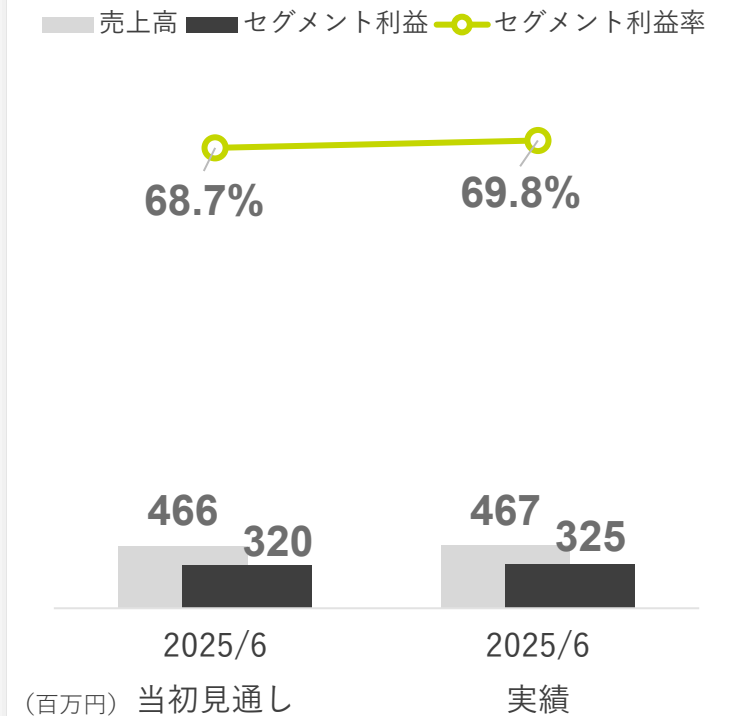
マーケティングセグメント



海外人材セグメント



不動産セグメント



当社事業の特徴・ 環境認識・ビジネス モデル等

当社事業の特徴

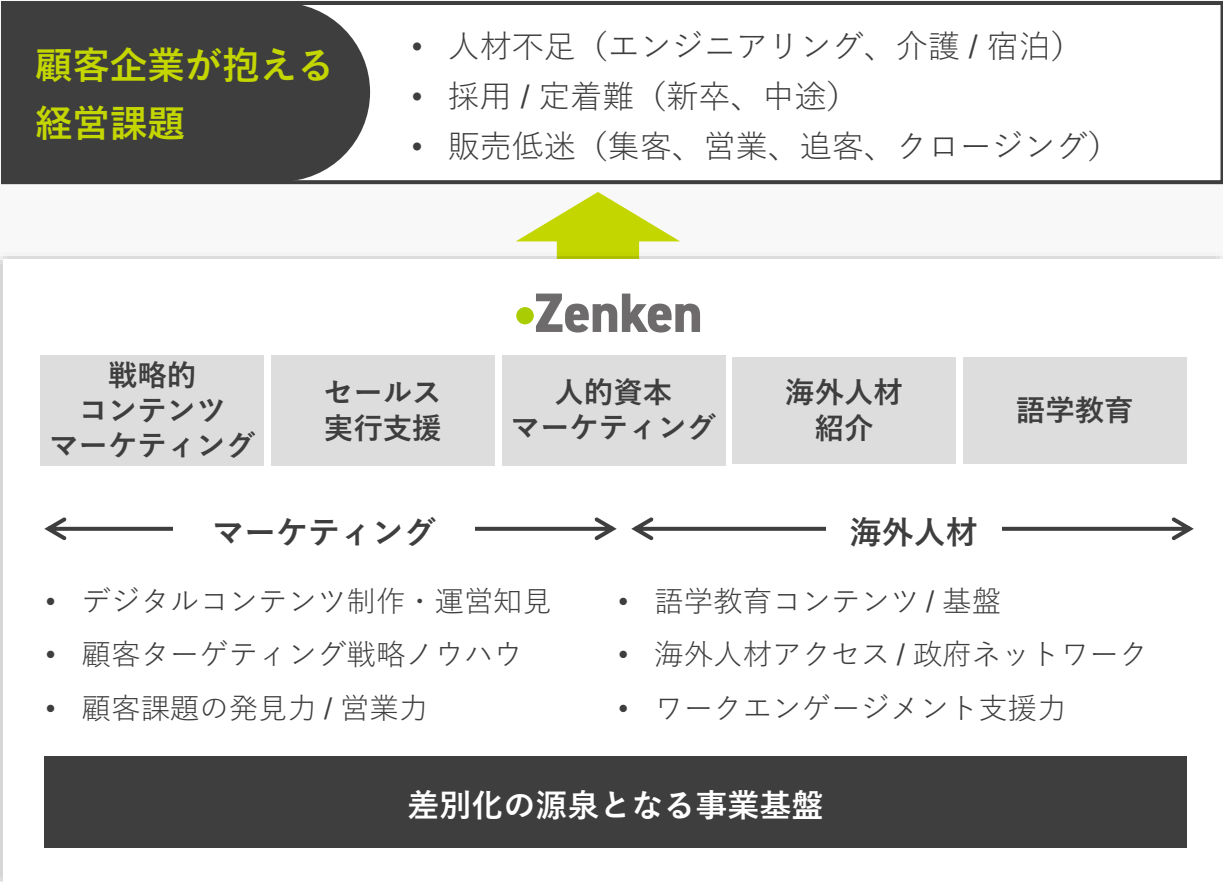
環境認識

ビジネスモデル 強み

指標

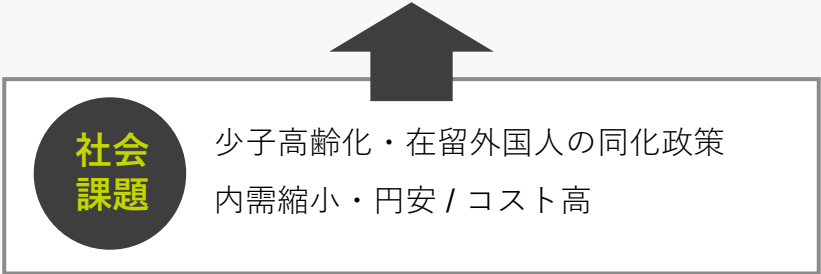
顧客課題に向き合った結果、マーケティングと人材の2つが収益の柱に
在留外国人の雇用・定着支援を通じて社会課題の解決を引き続き目指す

Zenkenのビジネスモデルと強み

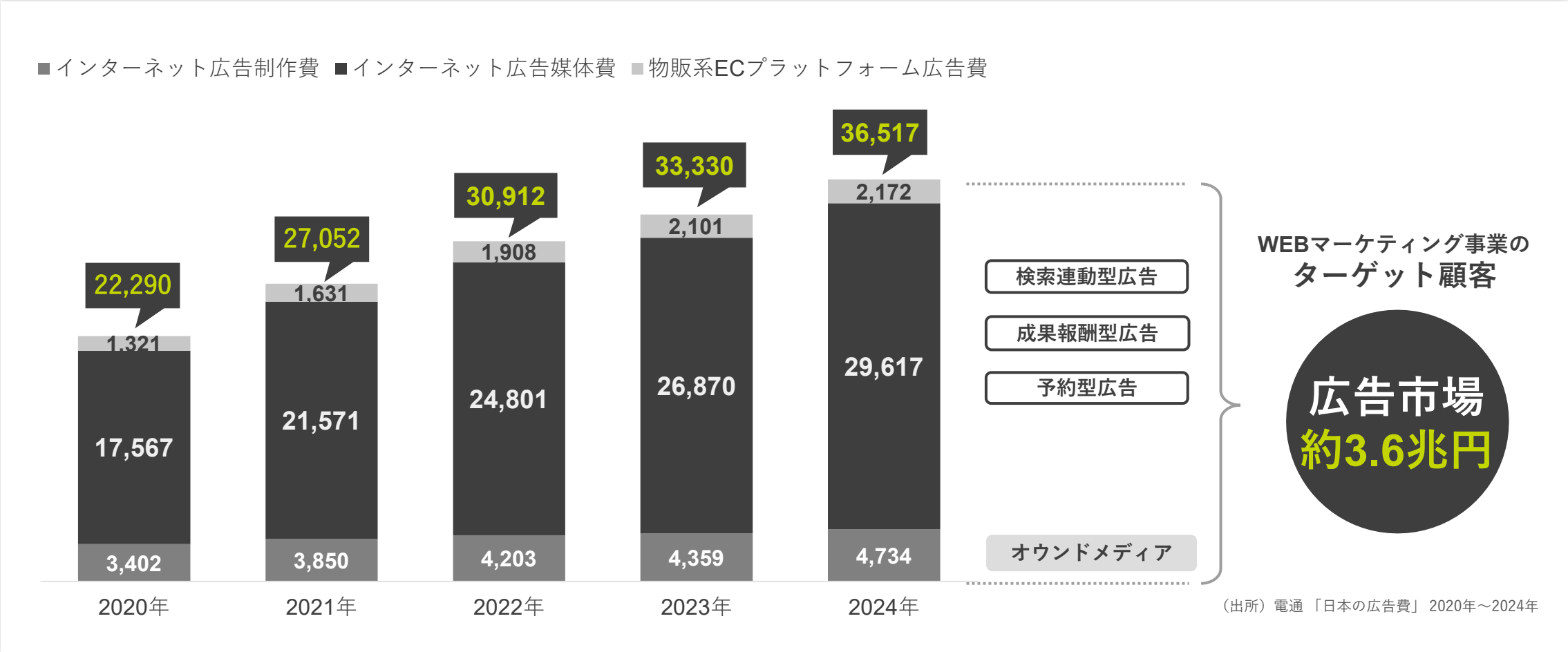


社会 / 顧客への提供価値

- 日本経済/企業の販売促進と外需獲得（グローバルニッチトップ企業の海外進出 / 英語人材創出）
- ニッチトップ / 地方企業の経営支援（顧客獲得、ブランディング）
- 介護従事者を始めとするエッセンシャルワーカー確保による社会インフラ保全
- 海外専門人材の獲得
- 日本企業のワークエンゲージメント向上と定着支援
- 在留外国人増加による国内消費の増進
- インバウンド消費の増進

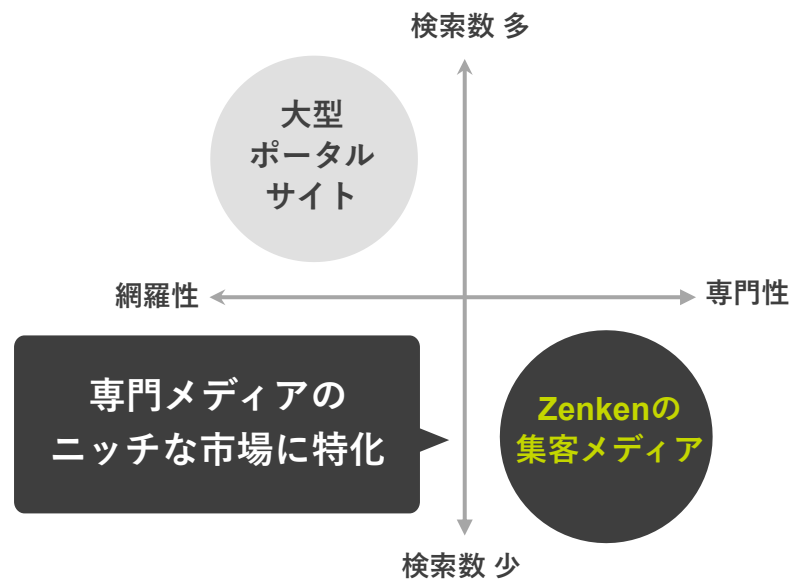


日本のインターネット広告市場は社会のデジタル化を背景に堅調に伸長し過去最高を更新
未開拓領域は数多くあり、BtoBを中心に顧客の細かいニーズを取り込むことで着実に成長を遂げることを目指す



ニッチ市場に特化したWEBメディアによる集客力をベースに、 セールス支援等、コンテンツを深化・拡大へ

当社メディアの独自性



WEBマーケティング事業を取り巻く環境変化



WEBメディアだけではなく、動画やSNSを用いたマーケティング手法の多様化



AI検索/AI検索エンジンの普及により、新たなアルゴリズムへの対応が必須化



従来のWEBマーケティングだけでは伸び悩みのリスク



WEBマーケティングによる集客支援に加えて、
顧客企業の営業活動にまつわるトータルコンサルティングを強化へ

Zenkenが所有・運営する記事広告型メディアで、スポンサー料として 制作費＋運用費を主な収益源とするビジネスモデル

トータルコンサルティングで顧客成果の最大化を目指す



メディアの制作

市場調査・戦略策定と制作、品質管理等を通じた集客メディアの制作



メディアの運用

定期的な更新と分析や改善を通じた集客メディアの運用



収益基盤の強化

サービス拡充を通じた収益基盤の強化

制作費

+

運用費
(リカーリングモデル)

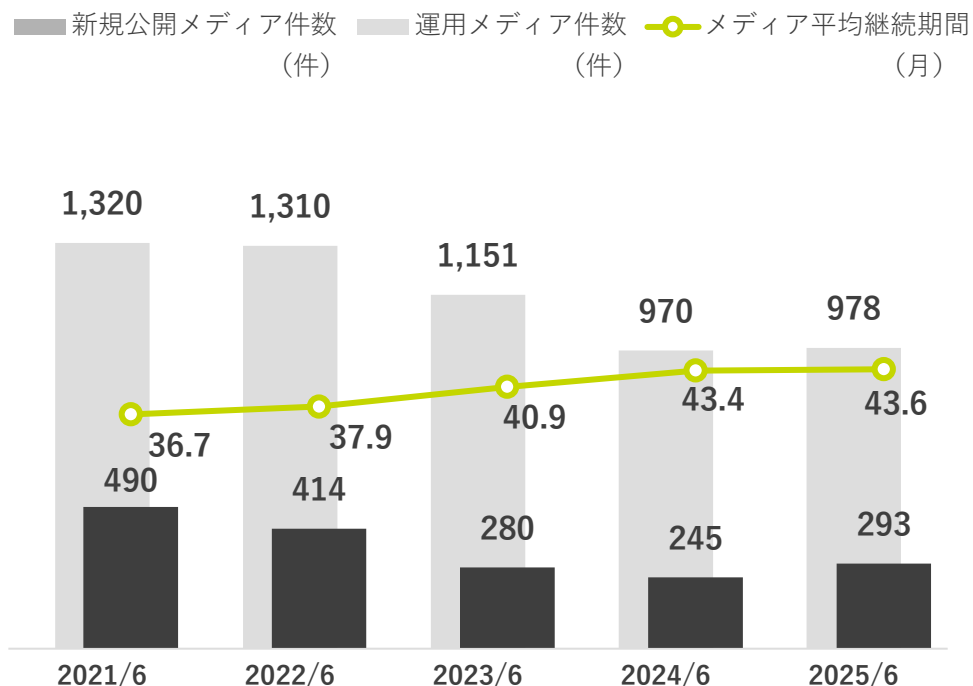
+

追加収益

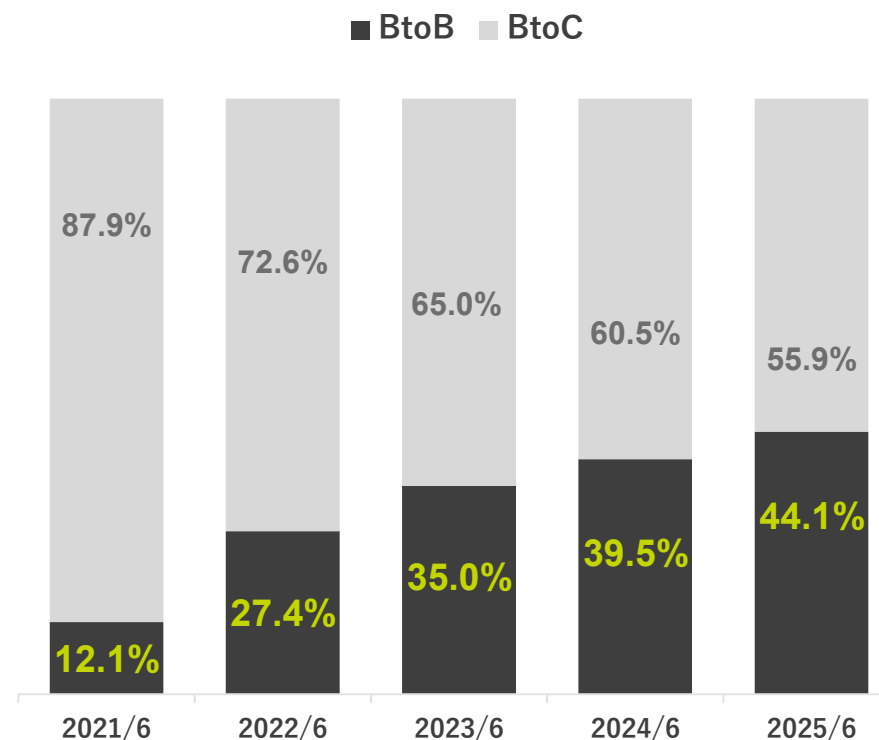
BtoCからBtoBへ重点顧客をシフトし、公開件数は前年対比で増加

新規公開メディア293件（前期比+48）、運用メディア978件（同+8）、メディア平均継続期間43.6か月と堅調推移

[年度推移]メディア件数および平均継続期間



メディア種別の推移



日本の人口減少が進む中、海外人材の受入・定着なしには ソーシャルキャピタル（社会基盤）の維持は困難

日本の労働市場における海外人材の活用は急務

少子高齢化の進行により減少
国内生産年齢人口



2025年の7,310万人に対し、2050年は
5,540万人まで減少する見通し(※1)

約1,700万人減少

年々不足すると見込まれる
国内労働市場



労働需要に対し、不足する
2030年の労働供給量見通し(※2)

644万人不足

IT人材
79万人不足
(2030年)(※3)

介護人材
69万人不足
(2040年)(※4)

今後拡大すると見込まれる
外国人の労働者



2023年国内で働く
外国人労働者数(※5)

200万人突破
(過去最高)



当社が海外人材の日本への受入・定着を支援することで、
労働力不足という社会課題の解消を目指します

※1 内閣府（2025）「令和7年版高齢社会白書」より抜粋 ※2 パーソル総合研究所「労働市場の未来推計2030」より抜粋 ※3 経済産業省「IT人材需給に関する調査」（2019年3月）より抜粋
※4 厚生労働省「介護人材確保に向けた取り組み」より抜粋 ※5 厚生労働省「外国人雇用状況」の届出状況まとめ（令和5年10月末現在）より抜粋

アジアの大学や政府系機関とのネットワークを活かし、
エンジニア人材は土木・建築業界、特定技能人材は介護から宿泊へとフォーカス領域を拡大

海外人材とのコネクション

エンジニア人材



インド・ベンガルールの

51の提携大学

(2025年6月末時点)



人材に課題を抱える企業/業界



IT・機械・電気エンジニア
人材不足の日本企業
(2018年より紹介開始)



技術者不足の土木・建築業界
(2025年より紹介開始)

特定技能人材



インドネシア人材送出機関との
独占契約



インド政府系機関との提携

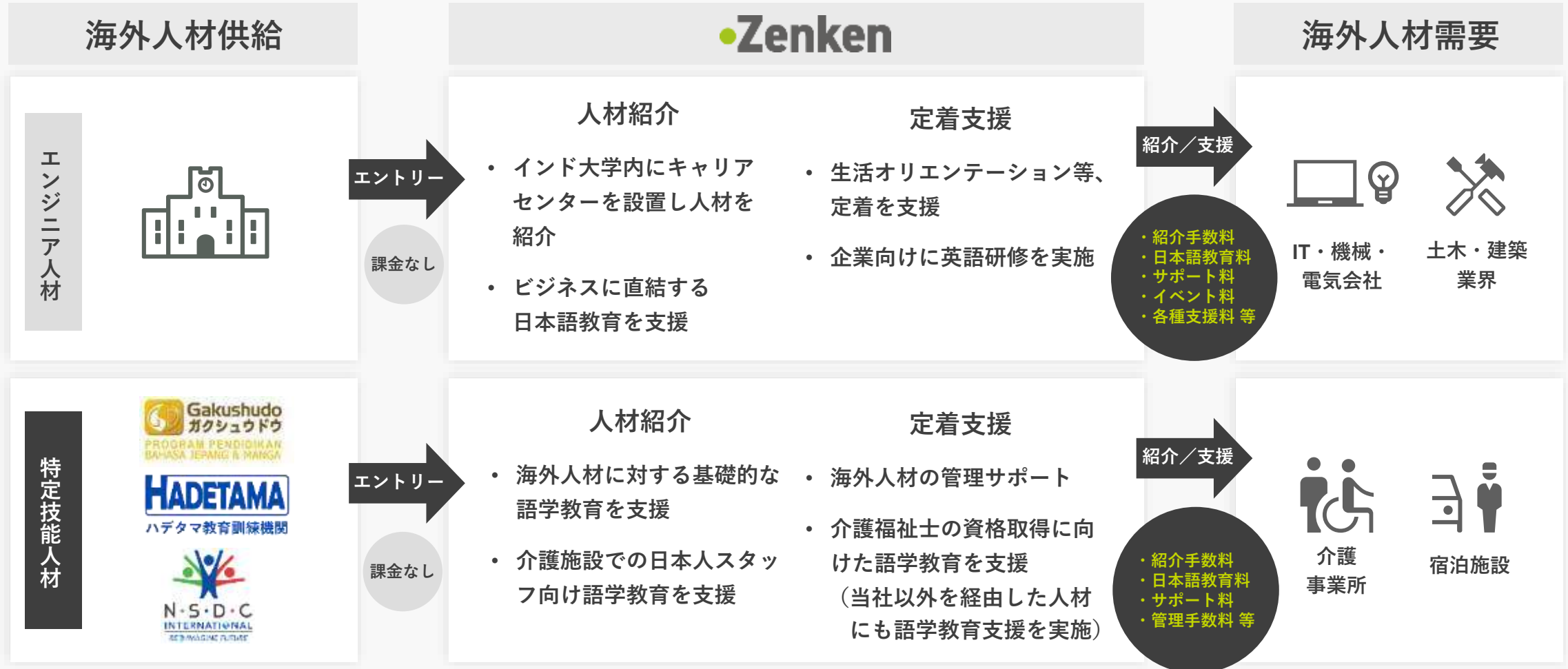


人材不足の介護事業所
(2022年より紹介開始)



人材不足の宿泊施設
(2024年より紹介開始)

人材紹介料（フロー型収入）に加え、紹介後の定着支援
（日本語レベルを上げるフォロー研修、管理手数料 / サポート料）のストック収入を獲得



全研プラザは一棟貸しで稼働中
Zenken Plaza II はフロア貸しで100%稼働



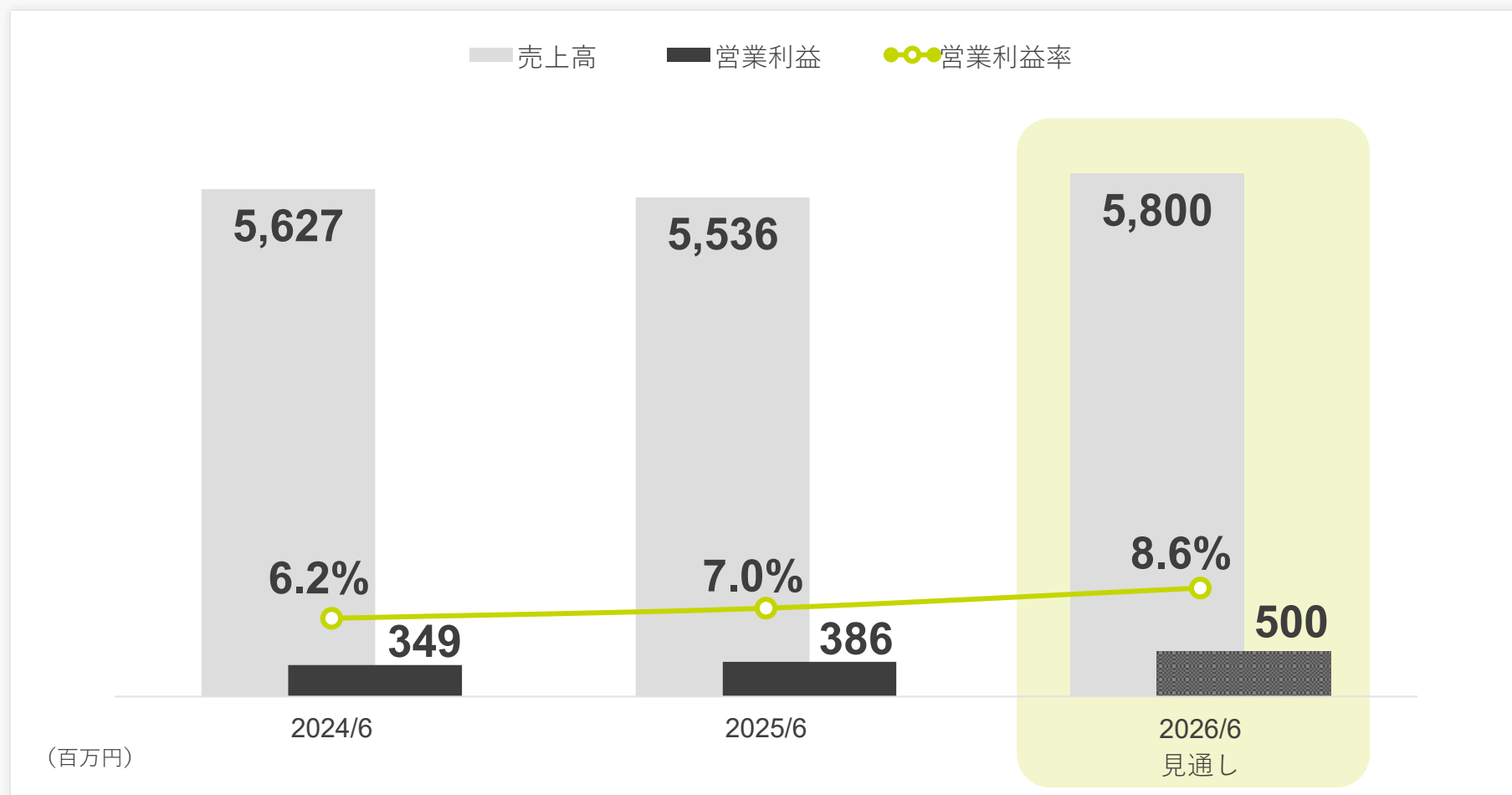
2026年 6 月期の 見通し

連結

セグメント別

2026年6月期の見通し概要（連結）

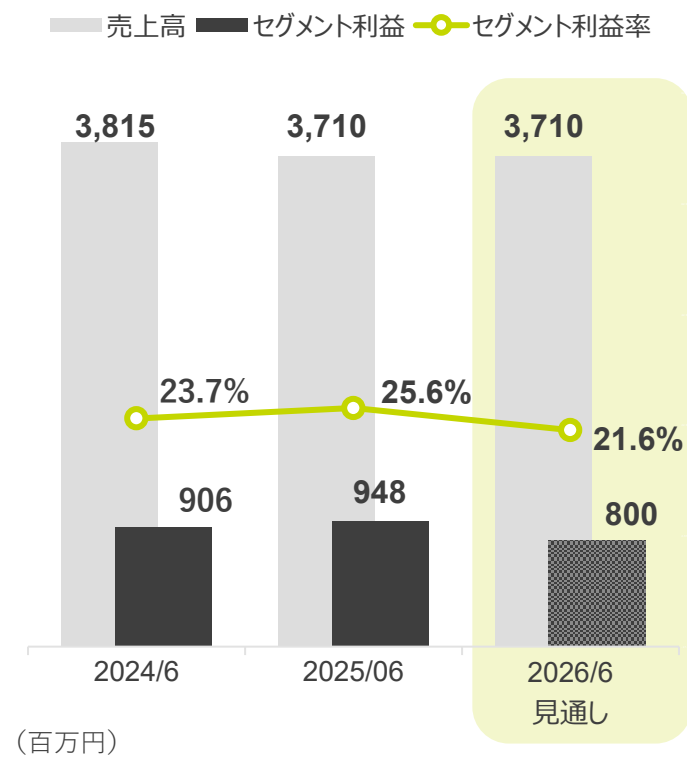
- ・成長事業として位置づける海外人材セグメントが、地方自治体や業界団体との連携により受入れ先開拓は進んでおり、成長が加速する見通し



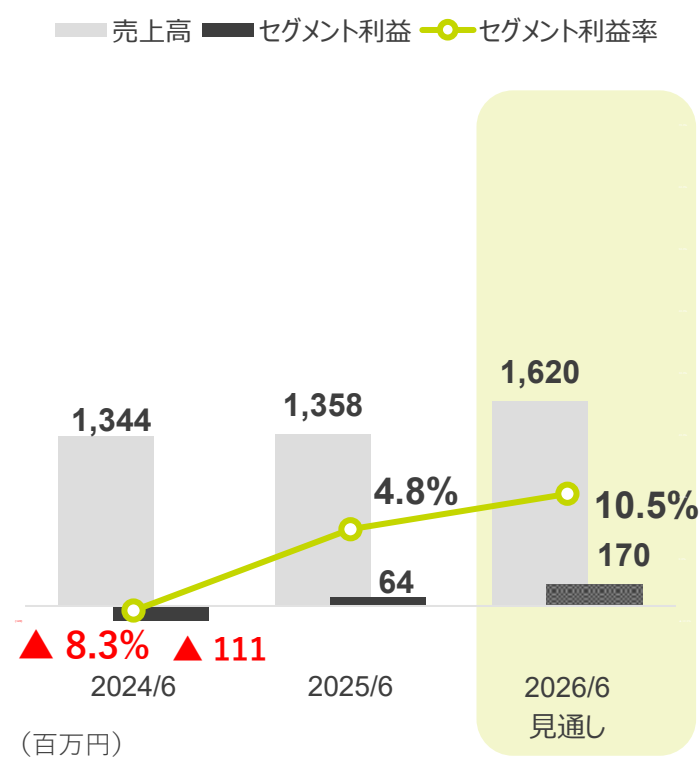
2026年6月期の見通し概要（セグメント別）

- ・マーケティングセグメントは、環境変化に対応するため、セールス支援等新商品への取り組みや新規分野の立ち上げ負担があり減益見込み
- ・海外人材セグメントは、エンジニア人材、介護・宿泊人材を中心に増収増益の見込み
- ・不動産セグメントは、安定的に高水準の利益で横ばいの見込み

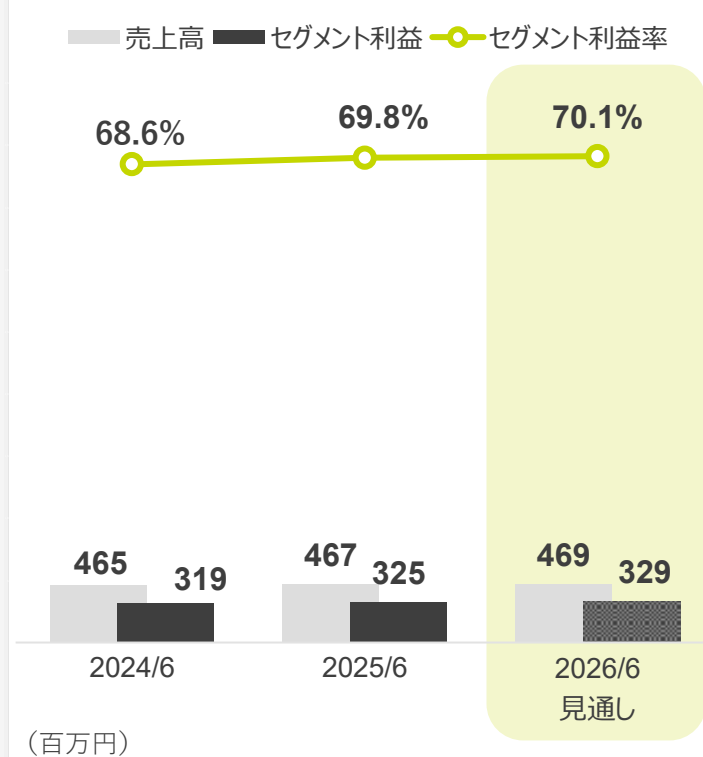
マーケティングセグメント



海外人材セグメント



不動産セグメント



04 中期経営計画

エグゼクティブサマリ

Road to 250 数値目標

中期成長戦略の振り返り（2022年8月公表）

Road to 250 事業戦略

資本戦略・配当方針・M&A戦略

キャピタルアロケーション

サステナビリティの取り組み

01

事業構造の転換

- エンジニアリング、介護/宿泊等の領域を最重要ターゲットに定め、海外人材セグメントの成長スピードを加速（同セグメントの売上高構成比は、2025年6月期から2030年6月期にかけて、25%から43%へ）
- マーケティングセグメントはWEB検索縮減リスクを見据え、既存のメディア制作/運用で培ったノウハウや顧客基盤を活かし、セールス支援や組織エンゲージメント向上支援を強化

02

株主還元とM&A戦略の同時強化

- 2026年6月期より、原則として減配は行わず配当の維持もしくは増配を実施する「累進配当」を基本方針とする（DOE*2.5% / 配当性向50%のいずれか高い方を配当基準に適用）
- 本中計期間では累計100億円程度のM&A投資枠を設定。投資方針に基づくM&A戦略で、事業構造の転換をさらに加速

03

プライム市場上場を見据えた時価総額250億円の達成

- 2030年6月期の定量目標は、連結売上高: 130億円、営業利益: 30億円、配当金/株: 80円、ROE: 13%以上（M&A効果を除く）
- 上記目標の達成に加え、M&Aによる追加収益の獲得、財務レバレッジによる資本コストの低減を通じた企業価値向上で、時価総額: 250億円超（2030年6月期）を経営目標とし、プライム市場上場を目指す

※ DOE (Dividend On Equity ratio) : 連結株主資本配当率

※ 時価総額の目標数値は今後の経営方針の指針を示すものであり、具体的な前提条件に基づくものではありません。

※ 「M&A投資枠」は、p.50の「M&A投資枠」の説明をご参照ください。

海外人材セグメントを柱とする利益成長と株主還元強化により、ROE13%以上を目指す
100億円のM&A投資枠の活用も行い、時価総額250億円を達成へ

	2025/6 実績	2030/6 目標	
売上高	55.3 億円	130 億円	- 海外人材セグメントの売上高構成比は25%⇒43%に上昇 - M&A効果は含まず（以下、M&A投資枠まで同じ）
営業利益	3.8 億円	30 億円	収益性が高い海外人材セグメントの大幅増収とシェアードサービス分野の生産性改善で、営業利益率23%へ
当期純利益	3.4 億円	20 億円	法定実効税率30.62%を前提
1株当たり純利益	28 円	165 円	現在の発行済株式数1,215万株を前提
配当金/株	13 円	80 円	配当性向50%（従来40%）に依拠
ROE	2.8 %	13%以上	大幅増益と株主資本の抑制で、株主資本コスト（CAPM等から8～10%と推定）超過へ
D/Eレシオ	0.05 倍	0.6 倍	保有不動産の信用力を梃子に、100億円程度の追加借入を想定
M&A投資枠	—	100 億円	原則として、のれん償却後で1株当たり純利益にプラス寄与が見込める戦略案件を厳選
時価総額	80 億円	250 億円	オーガニック成長＋M&A効果で時価総額250億円を目指す

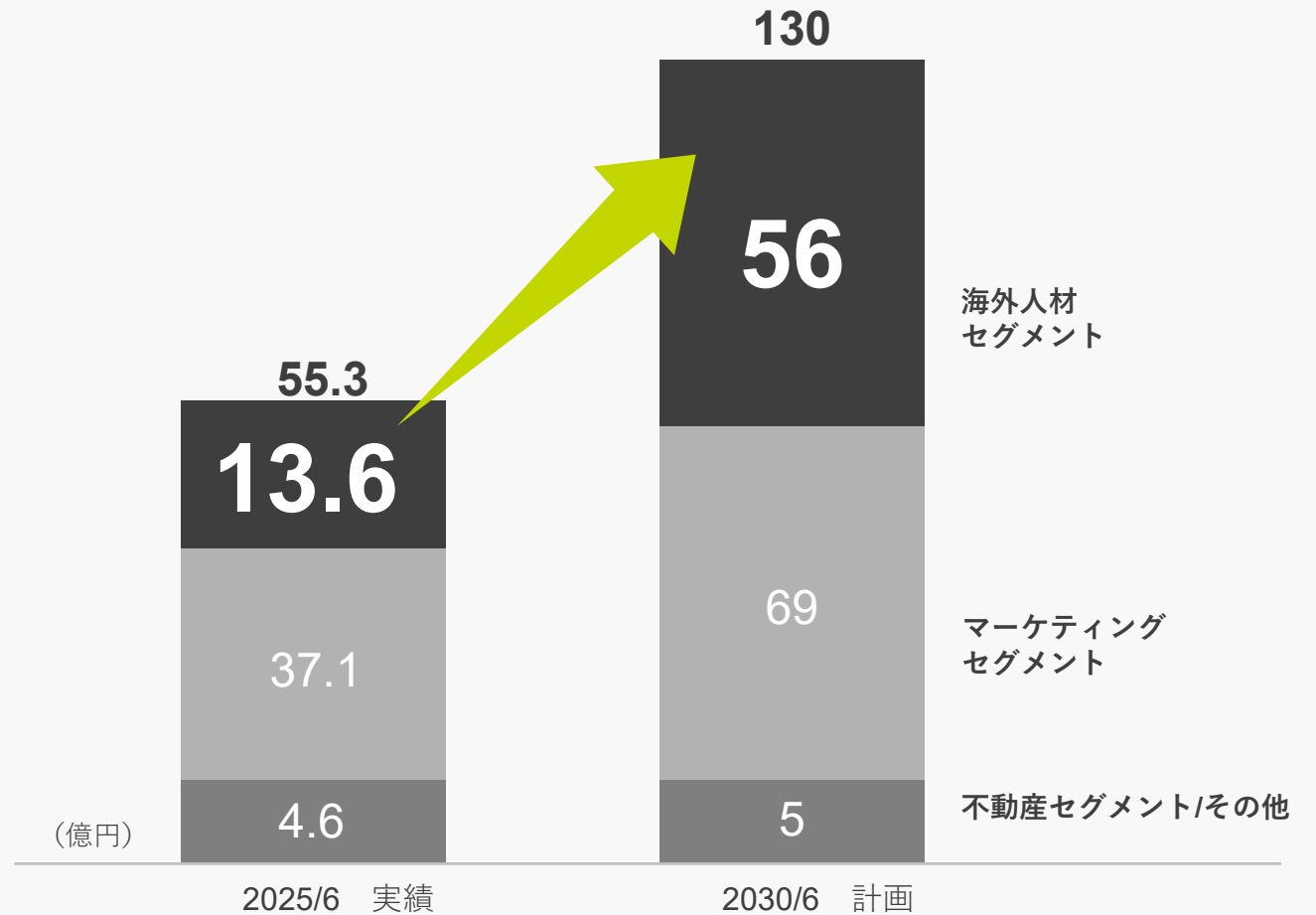
※ 時価総額の実績数値は2025年6月末時点、目標数値は今後の経営方針の指針を示すものであり、具体的な前提条件に基づくものではありません。
※ 「M&A投資枠」は、p.50の「M&A投資枠」の説明をご参照ください。

海外人材セグメントの成長を加速

中計最終年度において、海外人材セグメントの売上高構成比43%を目指す

海外人材セグメント比率

25% >> 43%



WEBマーケティング事業では、BtoB顧客へのシフトに成功
エンジニア人材関連事業は単月黒字化達成
特定技能関連事業は2026年6月期黒字化めどで、成長加速への布石に

主力事業

**WEBマーケティング事業の
更なる拡大**

- 法規制等の影響を踏まえ、BtoCからBtoBへと重点顧客をシフト
- ターゲット市場の見直しの結果、ニッチトップの製造業などのBtoB顧客を中心とした顧客基盤の転換に成功
- ただし依然として、法規制や社会環境の変化に伴う解約リスクへの対応は課題

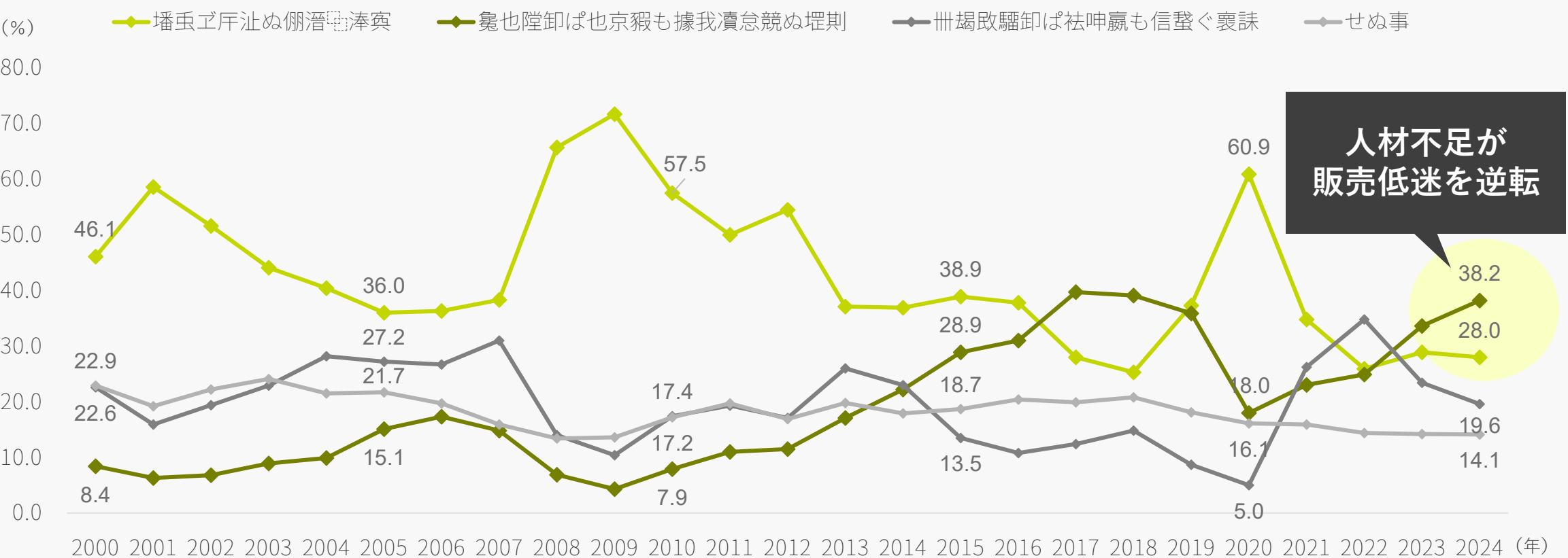
成長事業

海外人材事業の拡大

- エンジニア人材関連事業は、単月黒字化を達成
- 特定技能人材関連事業（介護 / 宿泊）は、介護関連法人からの受注の増加・宿泊関連企業からの受注により、2026年6月期は黒字化めど
- 一部、日本企業や社会の海外人材受け入れへの抵抗感が残るが、当社の主力事業へと、海外人材事業の営業 / 啓蒙活動を強化

中小企業が抱える経営課題は、
「求人難等」と「売上・受注の停滞、減少」が2大テーマ

経営上の問題点の推移（全業種）



注) 各年、10月～12月時点における回答
出所) 日本政策金融公庫 「全国中小企業動向調査（中小企業編）」を基に作成

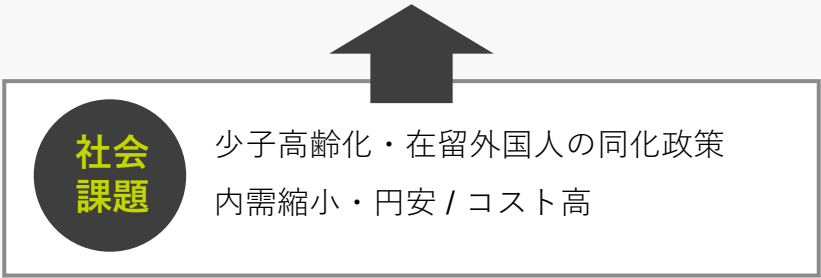
顧客課題に向き合った結果、マーケティングと人材の2つが収益の柱に
在留外国人の雇用・定着支援を通じて社会課題の解決を引き続き目指す

Zenkenのビジネスモデルと強み



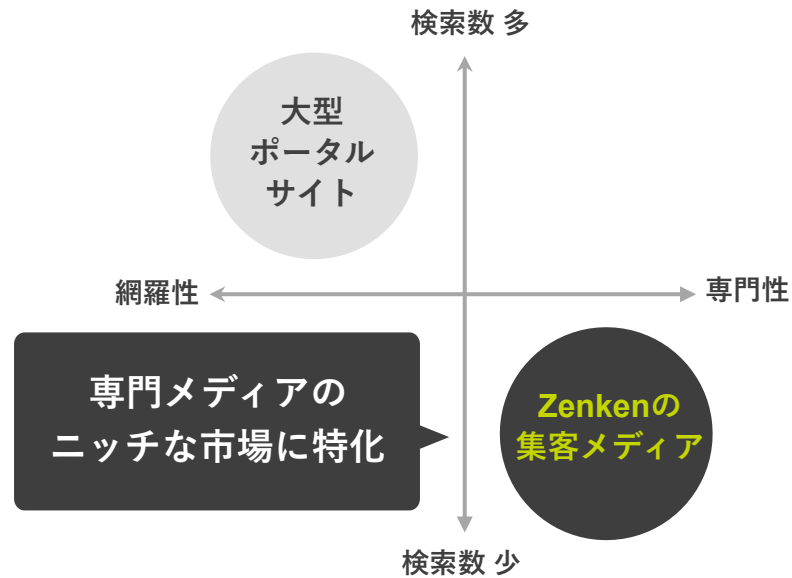
社会 / 顧客への提供価値

- 日本経済/企業の販売促進と外需獲得
（グローバルニッチトップ企業の海外進出 / 英語人材創出）
- ニッチトップ / 地方企業の経営支援
（顧客獲得、ブランディング）
- 介護従事者を始めとするエッセンシャルワーカー確保による
社会インフラ保全
- 海外専門人材の獲得
- 日本企業のワークエンゲージメント向上と定着支援
- 在留外国人増加による国内消費の増進
- インバウンド消費の増進



ニッチ市場に特化したWEBメディアによる集客力をベースに、
セールス支援等、コンテンツを深化・拡大へ

当社メディアの独自性



WEBマーケティング事業を取り巻く環境変化



WEBメディアだけではなく、動画やSNSを用いたマーケティング手法の多様化



AI検索/AI検索エンジンの普及により、新たなアルゴリズムへの対応が必須化



従来のWEBマーケティングだけでは伸び悩みのリスク



WEBマーケティングによる集客支援に加えて、
顧客企業の営業活動にまつわるトータルコンサルティングを強化へ

従来のWEBマーケティングによる集客支援に加え、 トータルコンサルティングで顧客成果の最大化を目指す

2030年 目指す姿

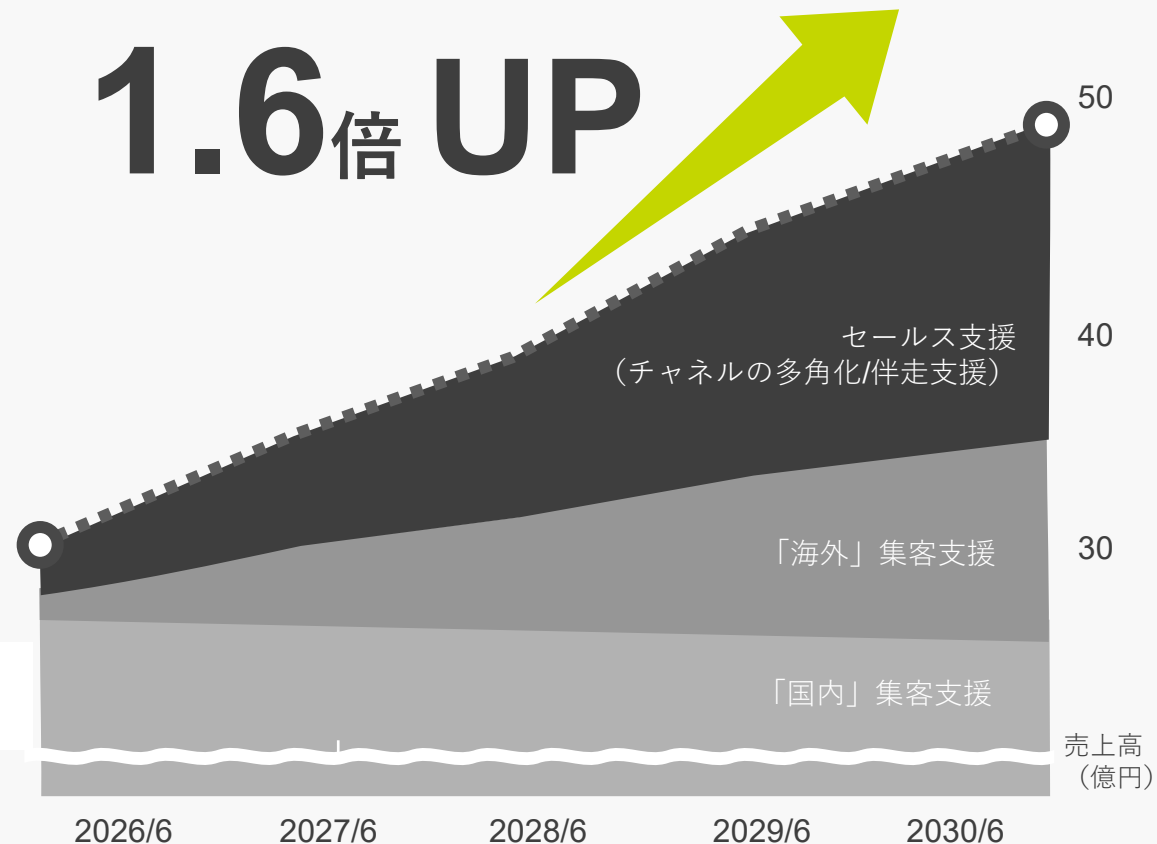
- ・ クライアントの「売上」の最大化
- ・ 専門メディアによる集客支援から、
トータルコンサルティングへ

“ニッチトップマーケティング”というコアコンピタンスを段階的多角的に拡張し、成長していきます。クライアントへの支援を深化・拡大することで、顧客成果の最大化、および顧客満足度の更なる向上に繋がります。



年間売上高

1.6倍 UP



企業の人材関連予算の配分は、これまでの採用活動中心から転じて、
エンゲージメント向上を通じた定着率の改善へ

採用市場 / 人的資本投資の潮流

当社提供ソリューション

環境認識

- 採用費高騰も相まって、採用活動に偏った人材戦略の見直しが加速
- 現職社員の定着、エンゲージメント向上に向けた人的資本投資が活性化

企業の人的資本投資 / 予算配分のイメージ



企業に共感した求職者へのアプローチにより採用単価を抑制

職業ブランディングメディア

ビル管理 採用	警備 採用	建築業 採用
採用単価	採用単価	採用単価
120万円 ⇒ 30万円	14万円 ⇒ 1万円	100万円 ⇒ 40万円

VOICE

- 現職社員の口コミを掲載。活躍の言語化を通して社員の定着 / 活躍促進をサポート
- 加えて口コミを通じて、潜在層や応募後検討層へのアプローチを支援

New !

エンゲージメンター

- 内定者向けイベント / ワークショップの実施による、内定辞退の抑制（採用歩留まりの改善）支援
- 入社後のオンボーディング（定着）も含む一貫したコンサルティングを提供

海外メディアと人的資本関連メディアの顧客企業数 / 運用数をベンチマーク

		2026/6 目標	2030/6 目標
戦略的 コンテンツ マーケティング / セールス支援	トータルコンサルティング 提供企業数（期末時点）	880 社	970 社
	└ 海外マーケティング 提供企業数（期末時点）	25 社	360 社
	1顧客あたり年間平均 売上高(期末時点)	340 万円	490 万円
人的資本 マーケティング	職業ブランディング メディア運用数（期末時点）	150 件	400 件
	VOiCE 掲載企業数 （期末時点）	290 社	650 社
	エンゲージメンター 実施企業数（累積）	10 社	130 社

日本の人口減少が進む中、海外人材の受入・定着なしには ソーシャルキャピタル（社会基盤）の維持は困難

日本の労働市場における海外人材の活用は急務

少子高齢化の進行により減少
国内生産年齢人口

2025年の7,310万人に対し、2050年は
5,540万人まで減少する見通し(※1)

約**1,700万人**減少

年々不足すると見込まれる
国内労働市場

労働需要に対し、不足する
2030年の労働供給量見通し(※2)

644万人不足

IT人材
79万人不足
(2030年)(※3)

介護人材
69万人不足
(2040年)(※4)

今後拡大すると見込まれる
外国人の労働者

2023年国内で働く
外国人労働者数(※5)

200万人突破
(過去最高)



当社が海外人材の日本への受入・定着を支援することで、
労働力不足という社会課題の解消を目指します

※1 内閣府（2025）「令和7年版高齢社会白書」より抜粋 ※2 パーソル総合研究所「労働市場の未来推計2030」より抜粋 ※3 経済産業省「IT人材需給に関する調査」（2019年3月）より抜粋
※4 厚生労働省「介護人材確保に向けた取り組み」より抜粋 ※5 厚生労働省「外国人雇用状況」の届出状況まとめ（令和5年10月末現在）より抜粋

アジアの大学や政府系機関とのネットワークを活かし、
エンジニア人材は土木・建築業界、特定技能人材は介護から宿泊へとフォーカス領域を拡大

海外人材とのコネクション



人材に課題を抱える企業/業界

エンジニア人材



インドベンガルールの

51の提携大学

(2025年6月末時点)



IT・
機械・電気

IT・機械・電気エンジニア
人材不足の日本企業
(2018年より紹介開始)



土木・建築

技術者不足の土木・建築業界
(2025年より紹介開始)

特定技能人材



インドネシア人材送出機関との
独占契約



インド政府系機関との提携



介護

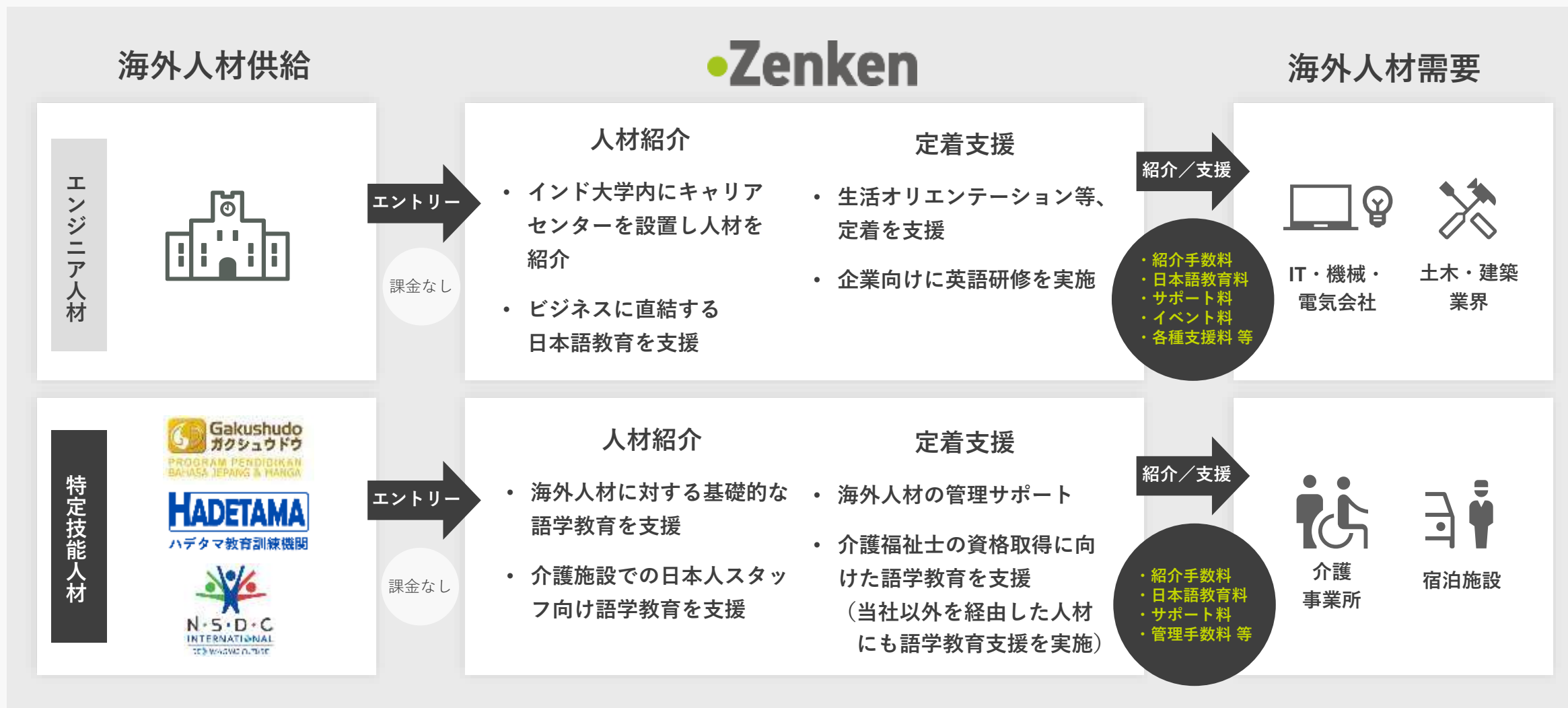
人材不足の介護事業所
(2022年より紹介開始)



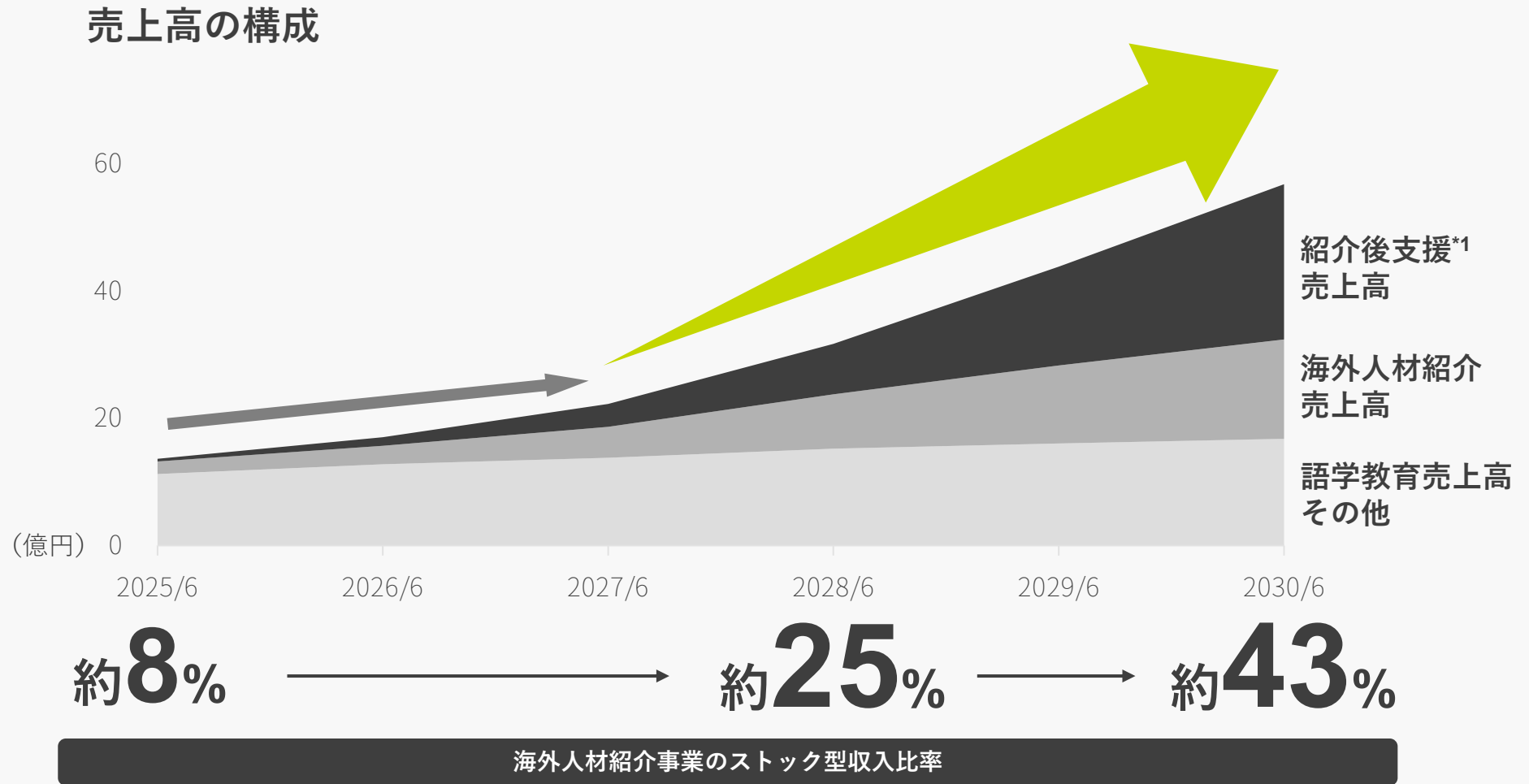
宿泊

人材不足の宿泊施設
(2024年より紹介開始)

人材紹介料（フロー型収入）に加えて、紹介後の定着支援
（日本語レベルを引き上げるフォローアップ研修、管理手数料 / サポート料）のストック型収入を獲得



本中計期間後半にかけて、ストック型収入である
紹介後支援売上高の積み上がりが加速



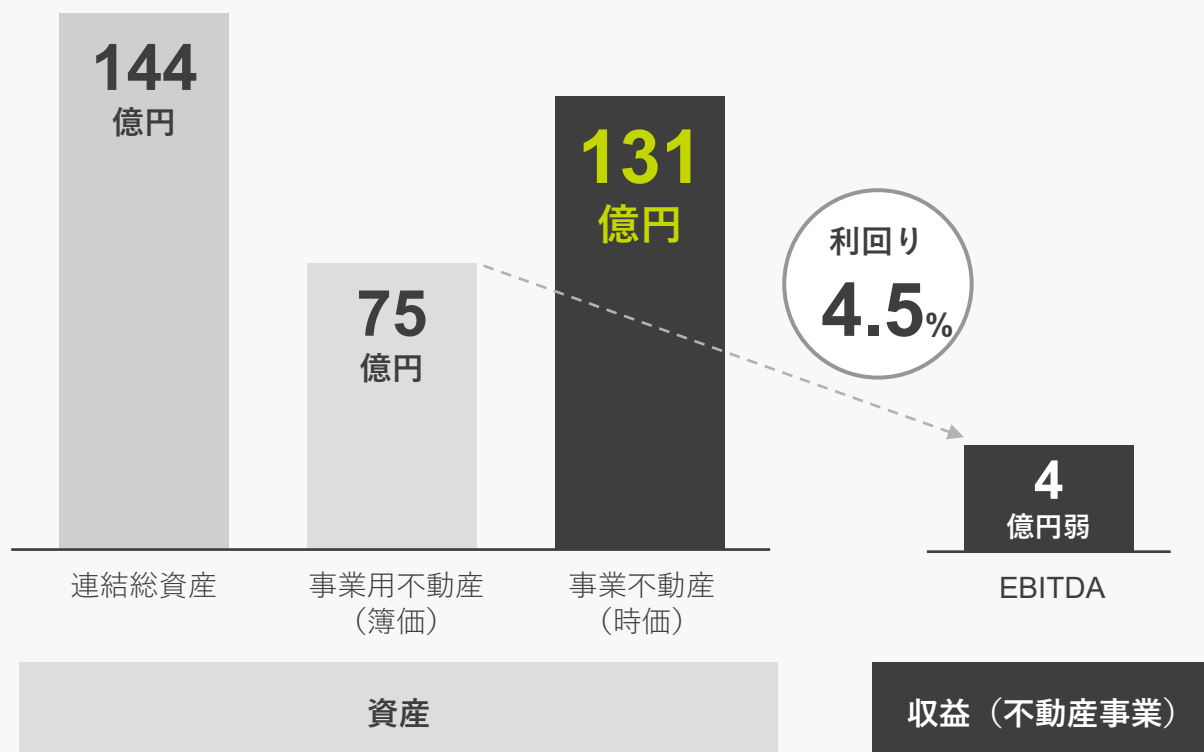
*1：紹介人材に対する、入社/入所後に必要な基礎的日本語教育、生活オリエンテーション、定期カウンセリング、介護福祉士試験対策講座の実施など

海外人材紹介数を飛躍的に高める

		2026/6 目標	2030/6 目標
エンジニア 人材	紹介人数（単年）	170 人	500 人
	紹介企業数（累積）	170 社	600 社
特定技能 人材	介護 紹介人数（単年）	170 人	1,600 人
	宿泊 紹介人数（単年）	20 人	600 人
	支援人数（期末時点）	200 人	4,200 人

不動産の信用力を梃子とした財務レバレッジ拡大で、 資本効率の向上を目指す

不動産事業の位置づけ

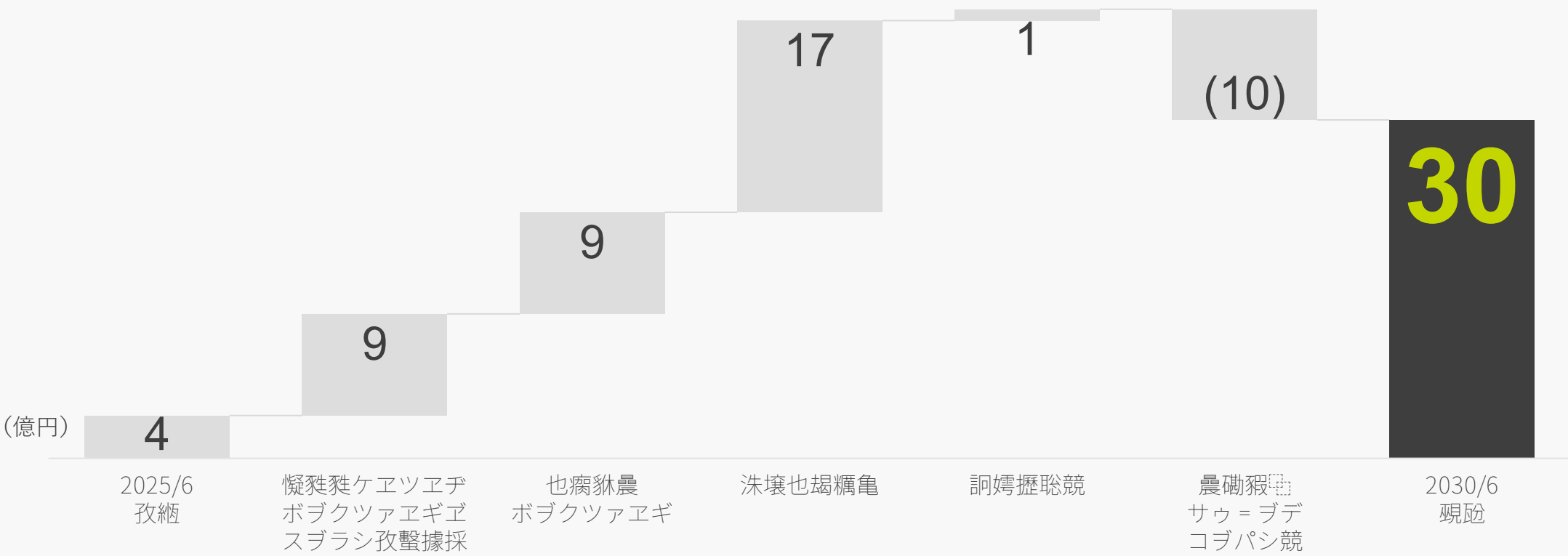


戦略方向性

- 不動産事業は資本集約度が高く、資本効率への貢献度は必ずしも大きくない
- M&A等、投資実行のタイミングの前にキャッシュ化しても、現在の利回り以上のリターンを安全資産から得ることは困難なうえ、適正市場価値での売却時期も見極めが必要
- 保有不動産の価値に依拠した財務レバレッジの拡大によるM&A等の成長投資を加速することで、効率の向上を段階的に目指す

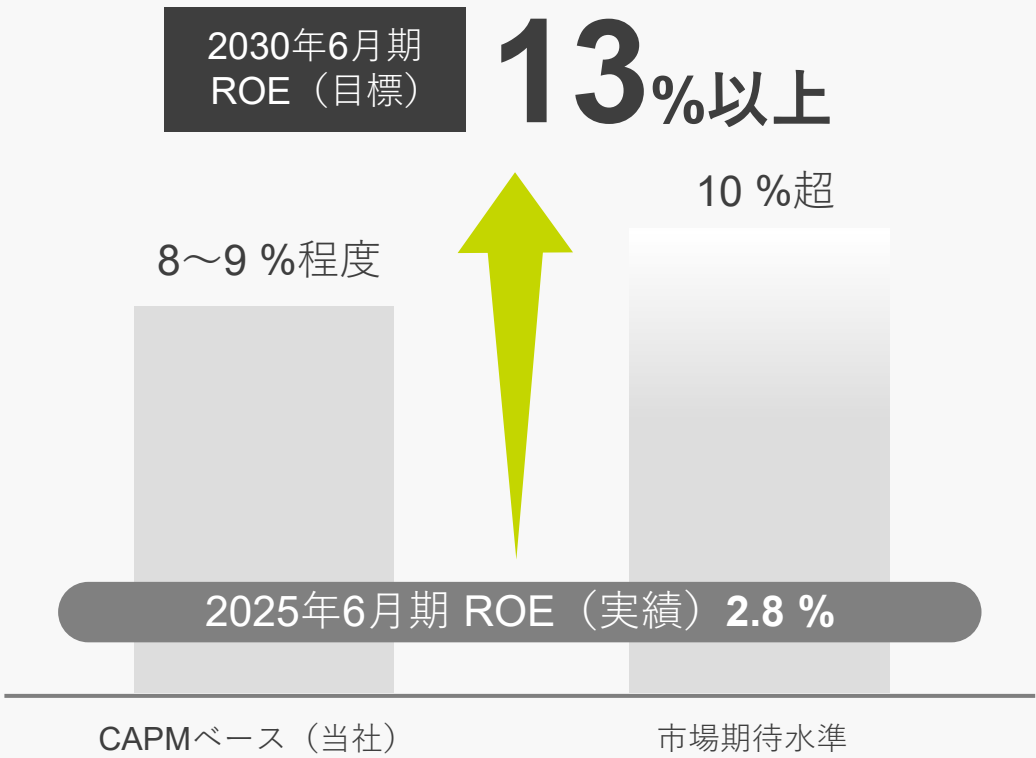
主力事業であるマーケティングに加え、本中計期間においては、
介護/宿泊向け特定技能人材をはじめとした、海外人材紹介が利益成長をけん引

連結営業利益の増減要因

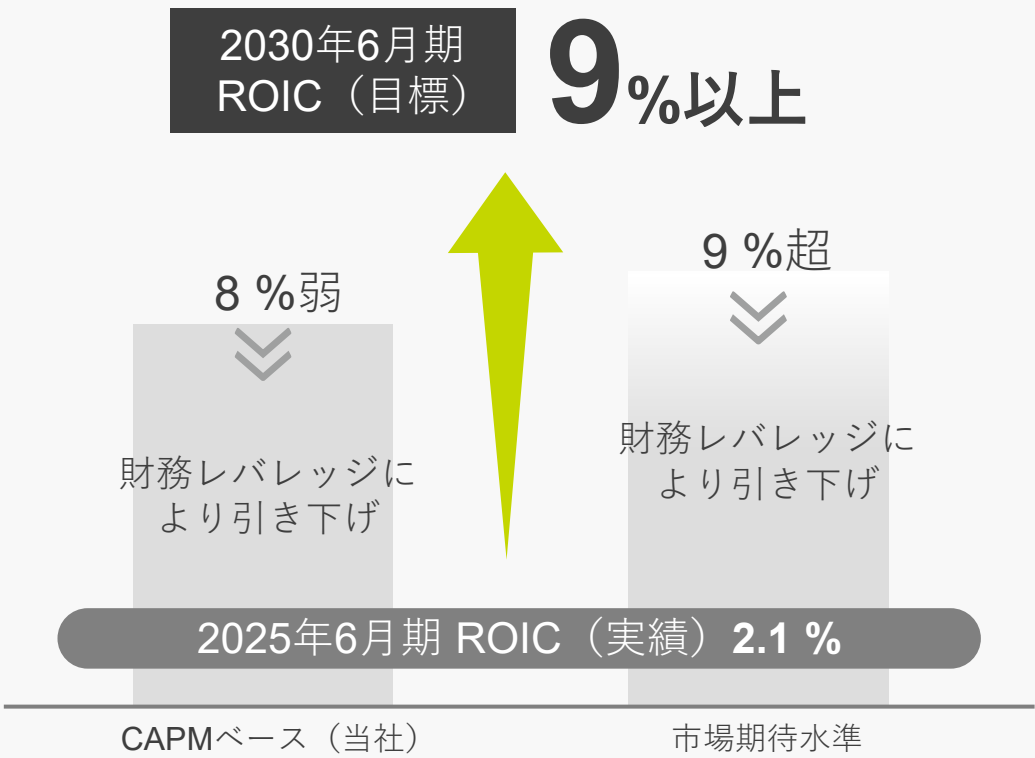


足元ROE（2.8%）は株主資本コストの認識（8～10%）を下回る。
本中計最終年度においては市場期待水準を上回るROE13%以上を目指す
WACCは、M&A資金の借入（財務レバレッジの活用）により引き下げを想定

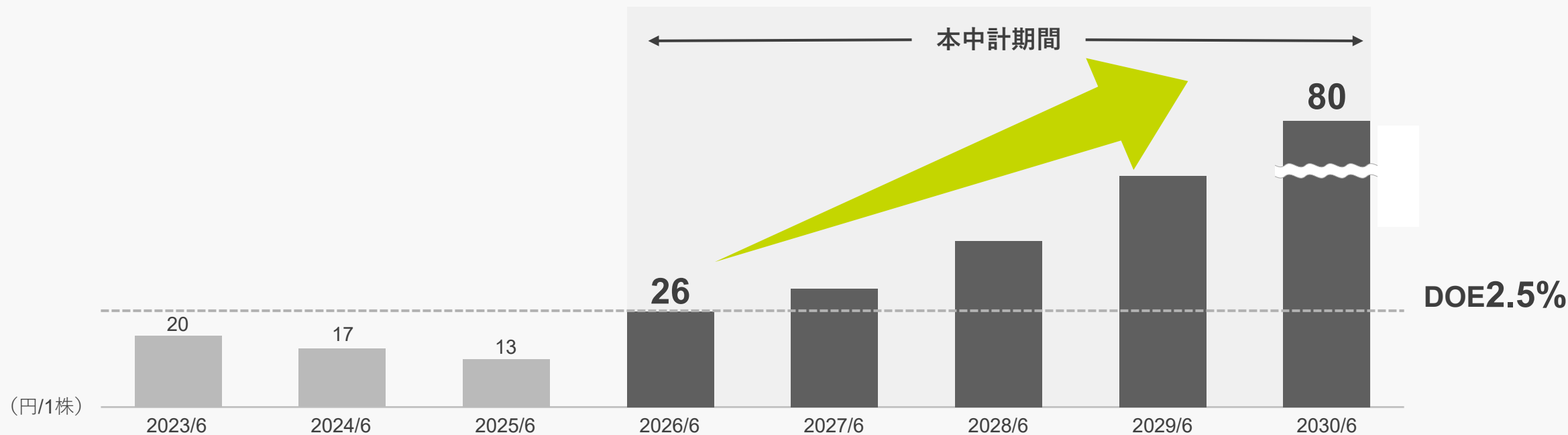
株主資本コスト



WACC（加重平均資本コスト）



本中計期間にて「累進配当」へ移行 配当性向（50%）に加え、新たにDOE（2.5%）を採用



年間配当性向40%程度を基準として、剰余金の配当を行うことを基本方針とする

- 原則として減配は行わず配当の維持もしくは増配を実施する「累進配当」を基本方針とする
- 配当の安定性と利益還元の双方を重視し、DOE2.5%と連結配当性向50%のいずれか高い方を基準として配当を実施

(注) 1. DOE（連結株主資本配当率）は、当事業年度における年間配当総額を、連結株主資本で除して算出し、%表示しております。
2. 業績に大きな影響を与える特別利益や特別損失が発生した場合には、配当金の安定性を考慮して、特別利益・特別損失の影響を除外して配当金額を定めることがあります。
3. 企業買収等により連結株主資本の金額に大きな影響がある場合は、配当方針の趣旨を継続しながら基準について見直すことがあります。

100億円のM&A投資枠 + 財務レバレッジの適正化 両輪で企業価値の向上を目指す

M&A投資枠

- 海外人材セグメントは今後数年が成長加速フェーズ、マーケティングセグメントは外部環境の変化が加速。**M&A戦略**を含め、スピード感をもって対応
- 財務レバレッジの拡大（優良な事業用不動産の信用力を活用した借入金の増加）を原資に、本中計期間の5か年で計100億円の**M&A投資枠**を設定
- 成長加速に向けた**M&A投資枠**の設定は、株主還元強化と両立

投資基準

- 原則として、のれん償却後ベースでEPSにプラス寄与が見込まれる案件を精査
- その他、NPV>0、取得株式価値のマルチプル水準、シナジー効果の多寡等を総合的に考慮して、当社株主価値の向上に資する案件を選別

重点領域

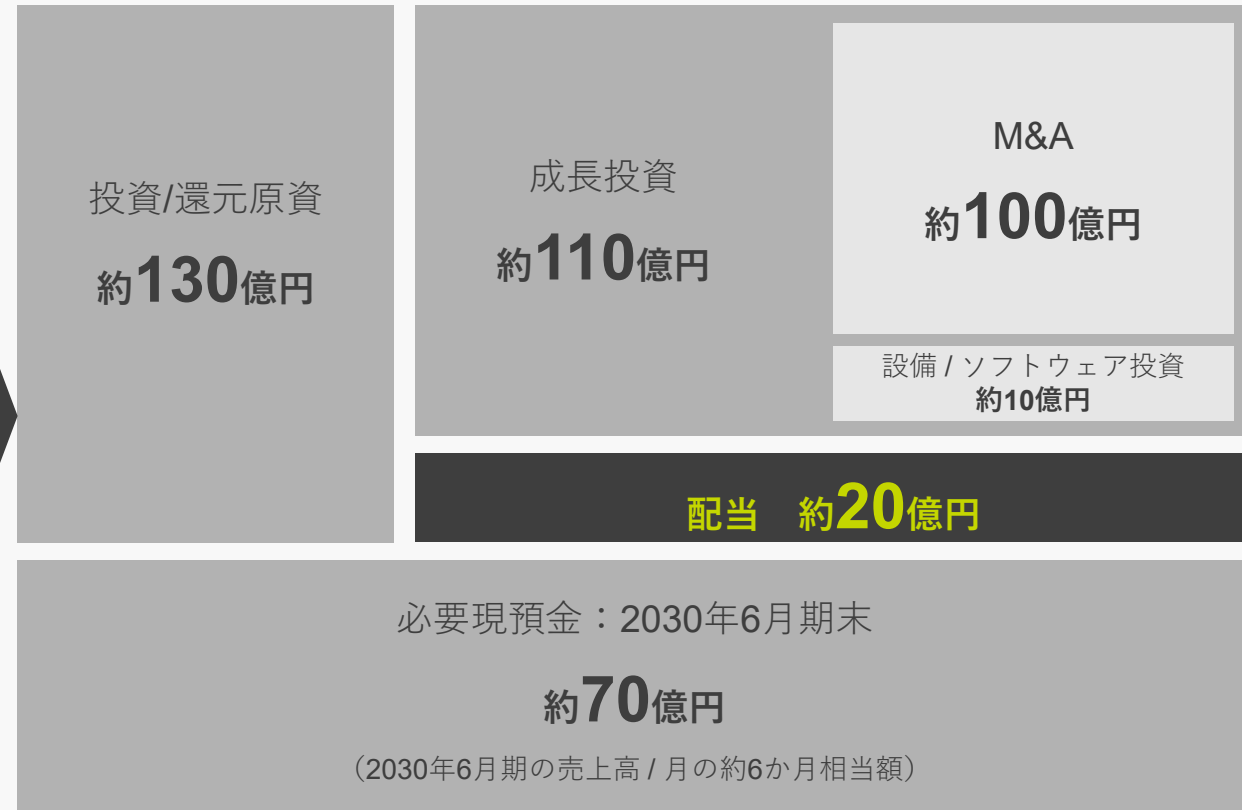
- 特定技能人材関連事業の成長加速やクロスセルが期待できる領域
- 海外エンジニア人材関連事業の成長加速や新規ソリューションへの貢献が見込まれる領域
- マーケティング事業における外部環境変化への対応や新規ソリューション開発に資することが期待される領域
- 人的資本関連ソリューションの成長加速やシナジー効果が期待できる領域

M&A投資枠100億円をすべて活用した場合のキャピタルアロケーション (本中計期間におけるシミュレーションに基づく想定値)

キャッシュイン



キャッシュアウト



キーテーマは、社内外の人的資本の増進



事業活動を通じた 社会課題の解決

少子高齢化による生産年齢人口の減少に対応するために、当社グループはこれまで培ってきた「マーケティング」と「海外人材」の強みを活かして、グローバル・インバウンド（日本国内における国際化）に向けた事業を展開しております。



人材の多様性の尊重と 働きがいの向上

社会課題の解決を目指す上で、その原動力となるものは「人」であるとの考えのもと、多様な人材を受入れ、尊重し合い、一人ひとりの成長を促すことが可能となる人材戦略の実行や社内環境の整備に取り組んでおります。



健全かつ透明性の高い 経営の実現

社会課題の解決と企業価値の向上を両立するために、経営の健全性及び透明性の確保に取り組んでおります。

05

認識するリスク 及び対応策

認識するリスク及び対応策

認識するリスク及び対応策

本書提出日において、当社における成長の実現や事業計画の遂行に特に重要な影響を与える可能性があると認識する、主要なリスク及び対応策は、以下の通りです。

特に重要なリスク項目	リスクの説明	リスクへの対策
優秀な人材の採用と育成に係るリスク	当社グループの成長を支えるのは働く従業員であり、今後も当社グループが事業を拡大していく上で、必要な人材の継続的な確保と育成は最重要課題の一つです。採用活動が計画通りに進まず、また幹部人材及び予想を上回る人材の社外流出があった場合には、当社グループの業績に多大な影響を及ぼす可能性があります。	・ 人事部において、人材戦略を構築・推進 ・ 市場動向を見据えた採用計画の立案 ・ 研修、教育機会の充実
特定事業への高い依存度について	当社グループは、主力のマーケティングセグメントが全体の売上高の約7割を占めており、当該事業に経営資源を集中させております。事業環境の変化等により当該事業が縮小し、その変化への対応が適切でない場合、当社グループ業績に多大な影響を及ぼす可能性があります。	・ 事業領域の拡大を通じた収益源の多様化(海外人材事業等)

※これらのリスクが顕在化する可能性の程度や時期等につきましては、合理的に予見することが困難であるため記載しておりません。

※その他詳細については有価証券報告書「第一部 企業情報 第2事業の状況 3事業等のリスク」に記載

Appendix

財務ハイライト

2025年6月期 セグメント別決算サマリー

決算年月		2021/6	2022/6	2023/6	2024/6	2025/6
売上高	(百万円)	6,216	7,705	7,058	5,627	5,536
経常利益	(百万円)	1,320	2,349	884	390	400
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	956	1,584	426	243	342
資本金	(百万円)	429	432	437	438	439
発行済株式総数	(株)	11,852,400	11,982,700	12,227,200	12,292,800	12,328,100
純資産額	(百万円)	10,679	12,147	12,354	12,233	12,370
総資産額	(百万円)	13,506	15,288	14,370	14,287	14,492
1株当たり純資産額	(円)	901.02	1,013.73	1,010.43	1,009.11	1,017.50
1株当たり当期純利益	(円)	85.14	133.40	35.49	20.07	28.19
自己資本比率	(%)	79.1	79.5	86.0	85.6	85.4
自己資本利益率	(%)	9.7	13.9	3.5	2.0	2.8
営業キャッシュ・フロー	(百万円)	1,510	2,080	▲539	682	606
投資キャッシュ・フロー	(百万円)	▲50	▲12	▲1,099	▲522	282
財務キャッシュ・フロー	(百万円)	496	▲186	▲491	▲496	▲186
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	4,189	6,071	3,941	3,605	4,307
従業員数（他、平均臨時雇用人数）	(人)	443 (97)	468 (86)	467 (81)	475 (75)	466 (61)

(百万円)		2024/6	2025/6	前期比	
				増減額	増減率 (%)
マーケティングセグメント	売上高	3,815	3,710	▲105	▲2.8
	セグメント利益	906	948	41	4.6
海外人材セグメント	売上高	1,344	1,358	13	1.0
	セグメント利益	▲111	64	176	—
不動産セグメント	売上高	465	467	1	0.3
	セグメント利益	319	325	6	2.0
その他	売上高	1	1	0	0.2
	セグメント利益	1	1	▲0	▲42.0
小計	売上高	5,627	5,536	▲90	▲1.6
	セグメント利益	1,116	1,340	223	20.0
	全社費用	▲766	▲953	▲76	—
営業利益		349	386	36	10.5
経常利益		390	400	9	2.4
親会社株主に帰属する当期純利益		243	342	98	40.5
営業利益率 (%)		6.2	7.0	0.8	12.3

- 本資料の作成に当たり、当社は当社が入手可能な情報の正確性や完全性に依拠し、前提としていますが、当社以外に関する情報は公開情報等から引用したものであり、その正確性あるいは完全性について、当社は何ら表明及び保証するものではありません。
- また、発表日現在の将来に関する前提や見通し、計画に基づく予想が含まれている場合がありますが、これらの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社として、その達成を約束するものではありません。
- 当該予想と実際の業績の間には、経済状況の変化や顧客のニーズ及びユーザーの嗜好の変化、他社との競合、法規制の変更等、今後のさまざまな要因によって、大きく差異が発生する可能性があります。
- 当資料のアップデートは、2026年9月頃を目途として行う予定です。

【お問い合わせ先】

Zenken株式会社 IR窓口

ir@zenken.co.jp

<https://www.zenken.co.jp/>