



中期経営計画

ローリングプラン2023

(2024年3月期～2026年3月期)

2023年5月15日

株式会社i-plug

(東証グロース：4177)

中期経営計画 の概要

■ 数値計画を変更

成長路線は継続も、前年度の下振れ、中途事業の進捗遅れ等を数値計画に反映する。

■ 全社基本戦略

- 新卒のミスマッチ解消に向けたOfferBoxのさらなる成長
- “HRtech×People Analytics”領域における新規事業投資の加速
- エコシステム構築に向けた規律あるM&Aの実行

■ 利益計画について

基本戦略として投資は継続しつつも、資本効率の改善を進める。

計画数値

| | | |
|-------|------------------------|---------|
| 連結売上高 | 2024年3月期 | 50.8億円 |
| | 2025年3月期 | 74.8億円 |
| | 2026年3月期 | 104.8億円 |
| CAGR | 41.0%(2023/3期-2026/3期) | |

INDEX .

ローリングプラン2023策定にあたり

前回計画の総括

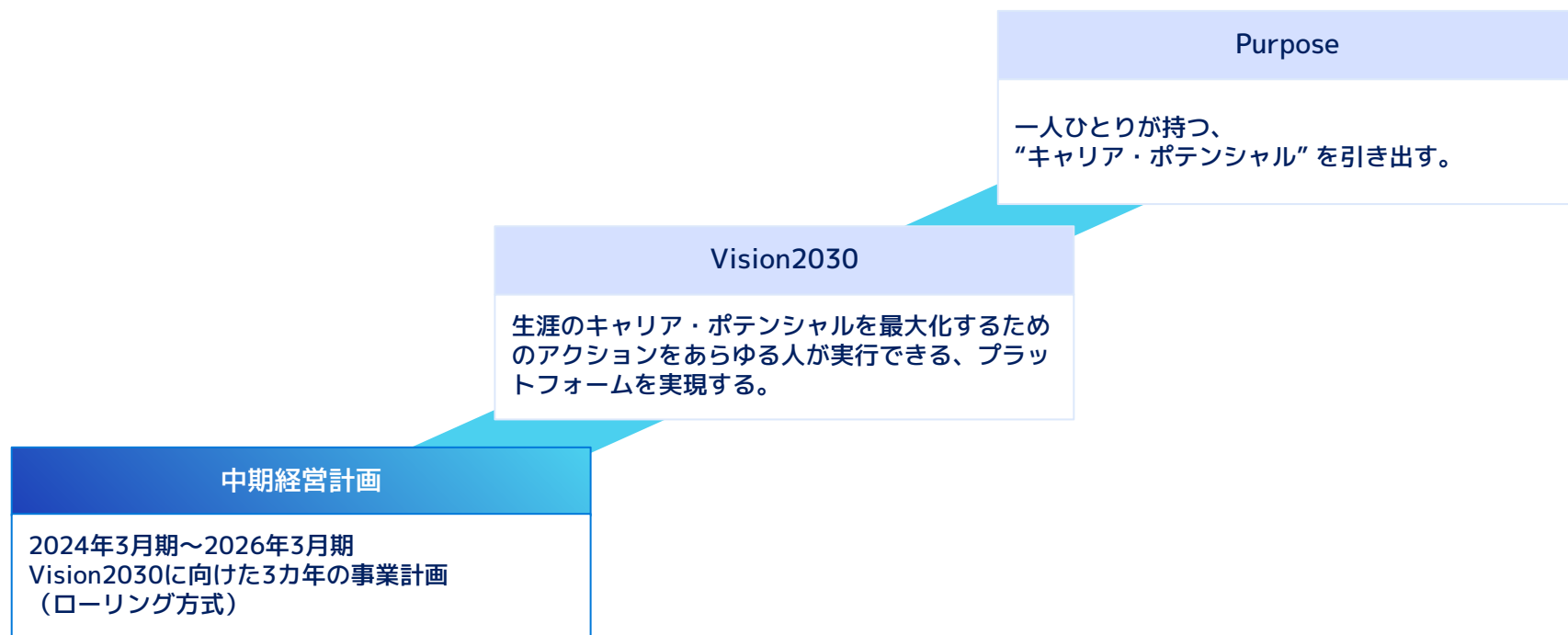
ローリングプラン2023

- 連結
- 新卒事業
- 中途事業
- 適性検査事業
- M&A戦略

その他の戦略的な取り組み

中期経営計画の位置付けと考え方

Vision2030の実現に向けて、3カ年ずつの計画を策定し、内外の変化を取り入れるため年1回の見直しを行うものとする。



5 values

変化を楽しむ / 全てのステークホルダーに対してフェアである /
共創しながら価値を出す / 創造的な意思を尊重する / 主体的に取り組み、成果創出にこだわる

Mission

つながりで世界をワクワクさせる

「ローリングプラン2023」策定にあたり

当社は中期経営計画において、内外の変化を取り入れるため年1回の見直しを行うローリング方式を採用しております。「ローリングプラン2023」については、下記の考え方にに基づき策定いたしました。

外部環境

- 新卒採用市場におけるダイレクトリクルーティング市場は引き続き高い成長性を維持
- 企業の採用意欲は高く、学生の就活は早期化が進むと想定
- 企業においては、依然としてターゲット層学生の募集に課題感を有する
- 大量に集めて絞り込む採用から1対1のコミュニケーションを重視した採用へ

内部環境

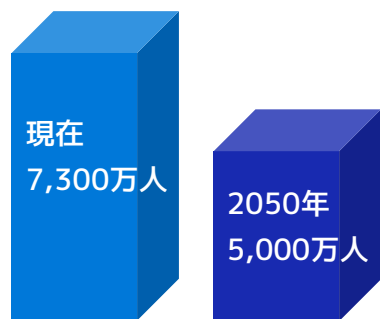
- 新卒事業は、計画未達も高い成長性は維持
- リリース遅延や事業運営体制の構築遅延による中途事業の立ち上げの遅れ
- M&A、事業譲受による事業領域の拡大
- 製販一体でのプロダクトのアップデートに向けた組織力、人材力の強化

- 基本戦略は変更せず、具体的な施策レベルでの改善を図る。
- 23/3期実績を発射台に、より確実性の高い数値計画に修正。
- 中途事業への投資は前年程度の金額を想定、数値計画は見直しを行う。

時代認識のアップデート

創業来、新卒採用のミスマッチ解消に軸足をおいて取り組んできたが、この10年で社会は大きく変化しており、時代認識そのものをアップデートしなおす必要があると考えた。

日本の労働人口の減少



労働人口減少にともなう潜在リスク

国内需要の減少 国際競争力低下
社会保障制度の崩壊 労働力不足 など

出典：総務省「平成30年版 情報通信白書」より

事業の寿命と働く期間の逆転

過去

事業の寿命 > 働く期間



テクノロジーの進化
事業のライフサイクルの短期化
人間の寿命・健康寿命の延伸

未来

事業の寿命 < 働く期間

×終身雇用
企業と個人との関係性の見直し

人生100年時代のキャリア形成

「3ステージ」モデル



マルチ・ステージモデル



出典：書籍『ライフ・シフト 100年時代の人生戦略』

課題

全ての人のキャリアを最大化し、ひいては日本の労働力を最大化する必要がある。

日本国内における労働市場の課題

日本の労働生産性はOECD加盟諸国と比較して低く、経済成長率も主要先進国と比較して低迷している。
この問題を解決するために、OfferBoxを通じていきいきと働く新入社員を増やし、労働生産性向上に貢献する。

労働生産性*

OECD加盟38カ国中23位

経済成長率**

先進国の中でも低迷

最高の1社・1名との出会いをプラットフォーム上で創出し、
いきいきと働く人（新卒社員）を増やす

日本の労働生産性を向上させ、経済成長に貢献する

*出典) 公益財団法人日本生産性本部「労働生産性の国際比較2021」 <https://www.ipc-net.jp/research/detail/005625.html>

**出典) 経済産業省「令和3年版 通商白書」 <https://www.meti.go.jp/report/tshaku2021/2021honbun/index.html>



一人ひとりが持つ、 “キャリア・ポテンシャル”を引き出す。

日々進化するテクノロジーや社会情勢を受け、大きく変化する私たちの暮らし。それを支える企業は変化する顧客のニーズに応えるべく、業界や慣習を超えた価値の発揮が求められています。

一方、私たち個人の仕事に対する価値観やワークライフバランスもまた変化しつつあります。

これからの時代は、企業成長の視点のみならず、個人が自分らしく活躍する視点が欠かせません。

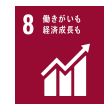
自分らしく活躍することとは、「一人ひとりが持つ多様な可能性の発揮」、「100年の生涯にわたる成長」、「新しい選択肢の獲得」を指し、私たちはそれらを“キャリア・ポテンシャル”と定義しています。

さまざまな価値観のもと多彩なキャリアが形成される「人生100年時代」。i-pluginがつくるのは、一人ひとりにキャリアの可能性を拓げるアクションを促し、生涯を通じて輝き続けるための“キャリア・ポテンシャル”を引き出すプラットフォームです。

学歴や経歴など表面的・一元的な基準ではなく、個々が持つ多様な能力、志向などを基準とした精度の高いマッチングを実現させれば、日本の労働市場の問題はチャンスに変わり、大きな力を呼び起こす。

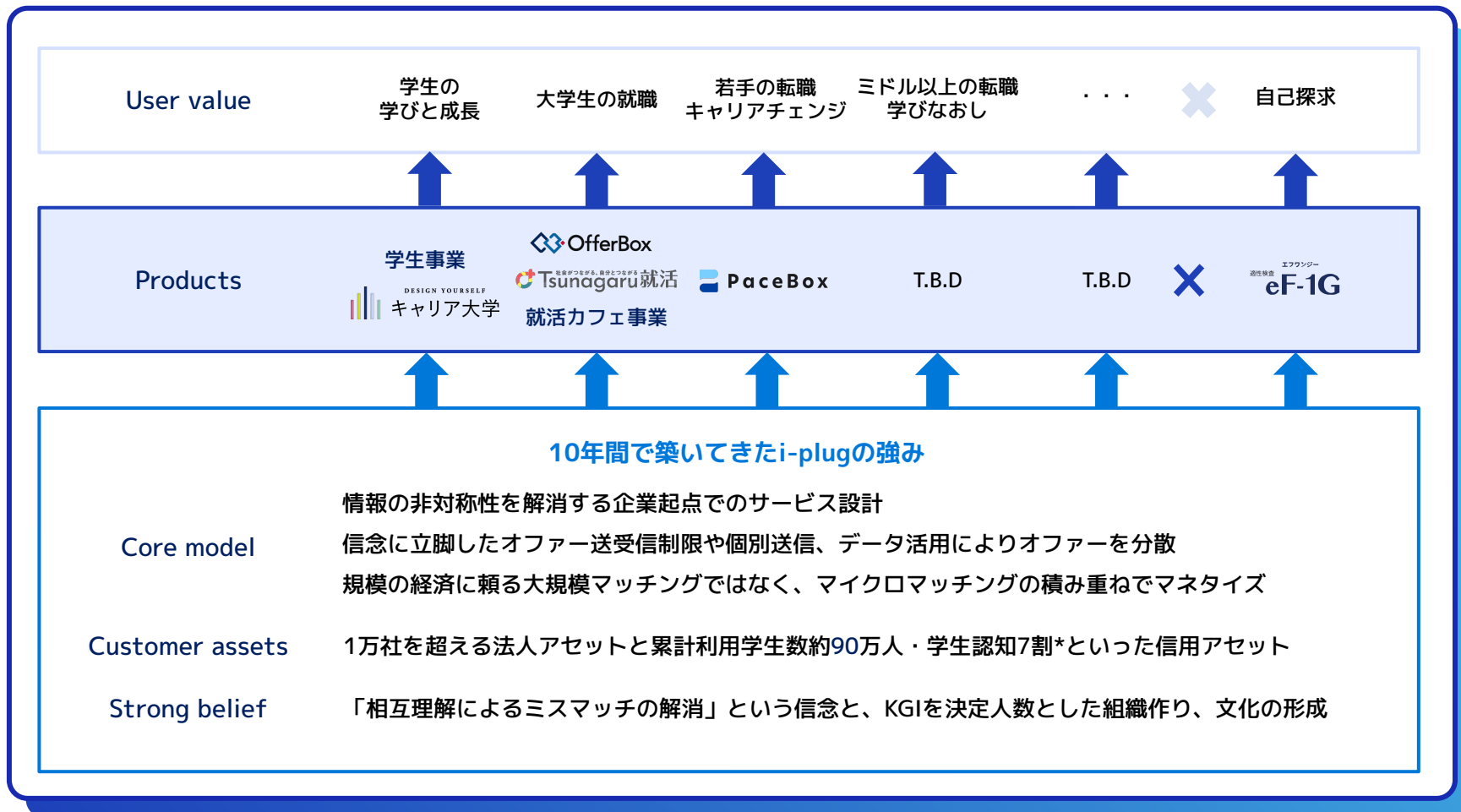
私たちは、そう信じています。

関連するSDGs：No.8「働きがいと経済成長の両立」



Vision2030

生涯のキャリア・ポテンシャルを最大化するためのアクションをあらゆる人が実行できる、プラットフォームを実現する。



* 当社調べ

INDEX .

ローリングプラン2023策定にあたり

前回計画の総括

ローリングプラン2023

- 連結
- 新卒事業
- 中途事業
- 適性検査事業
- M&A戦略

その他の戦略的な取り組み

中期経営計画初年度の振り返り

| 基本戦略 | 成果 | 課題 |
|--|--|--|
| 新卒のミスマッチ解消に向けた OfferBoxのさらなる成長 | <ul style="list-style-type: none">・ 売上成長率 +23.0%・ 早期定額型受注成長率 +38.6% | <ul style="list-style-type: none">・ 成功報酬の伸び鈍化・ 就活の早期化への対応 |
| “HRtech×People Analytics” 領域における新規事業投資の加速 | <ul style="list-style-type: none">・ 中途事業の開始・ OfferBox+(新卒紹介事業)の開始 | <ul style="list-style-type: none">・ 中途事業立ち上げの遅れ |
| エコシステム構築に向けた規律ある M&Aの実行 | <ul style="list-style-type: none">・ ソーシング体制の構築・ マキシマイズ社のグループイン・ 就活カフェ事業の事業譲受 | <ul style="list-style-type: none">・ シナジーの創出・ 就活カフェ事業のコスト |

INDEX .

ローリングプラン2023策定にあたり
前回計画の総括

ローリングプラン2023

- 連結
- 新卒事業
- 中途事業
- 適性検査事業
- M&A戦略

その他の戦略的な取り組み

基本戦略

引き続き新卒事業の高い成長を確保しつつ、新規事業の立ち上げとM&AによりTAMを大きく拡大し長期間の成長に繋げていく

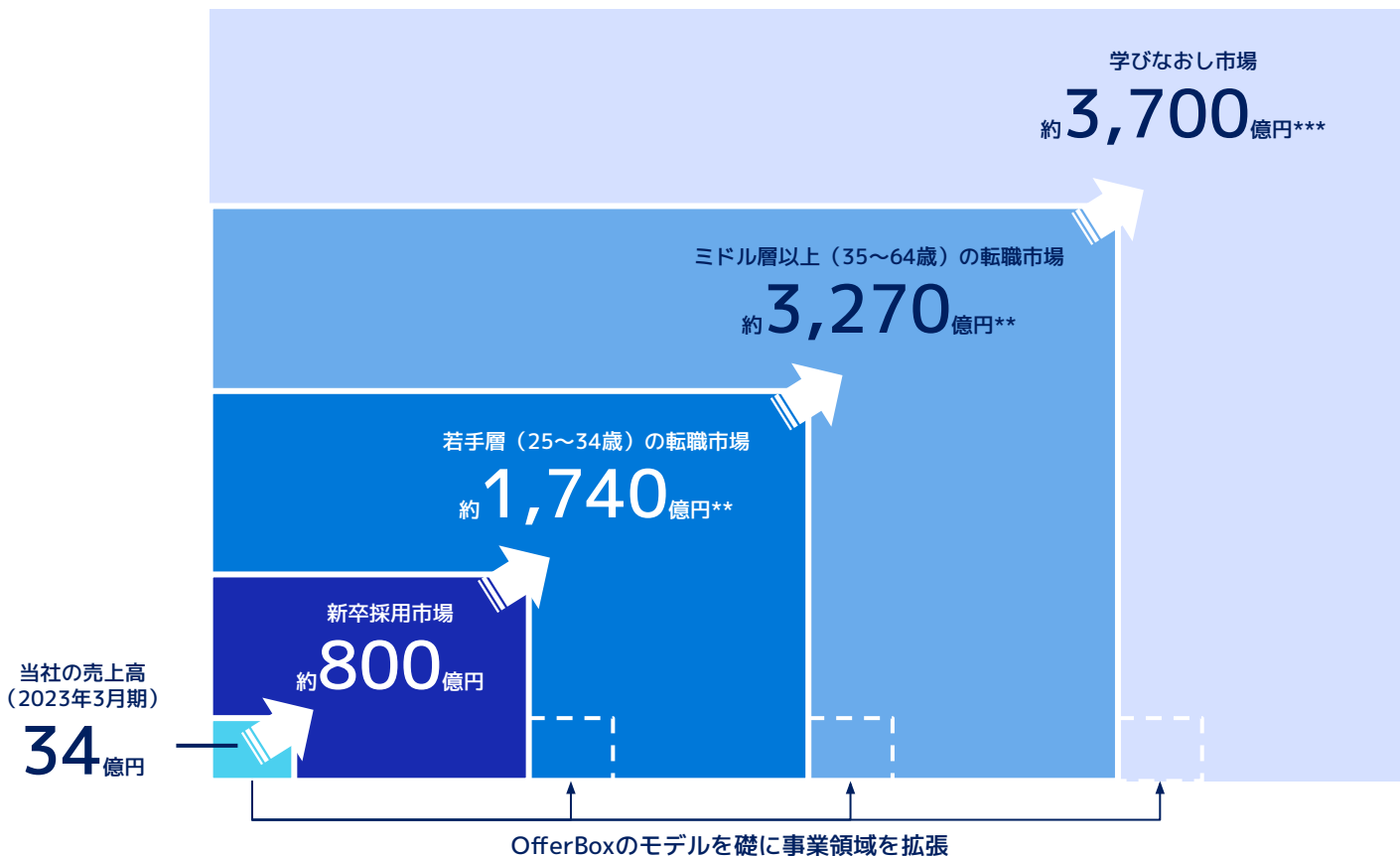
新卒のミスマッチ解消に向けたOfferBoxのさらなる成長

“HRtech×People Analytics”領域における新規事業投資の加速

エコシステム構築に向けた規律あるM&Aの実行

TAMの広がり

若手層やミドル層の転職など新卒採用以外においても難易度は違えど就職ナビの構造的課題に近い状況にある。これらの市場に対してOfferBoxが構築したモデルは価値発揮できると考えており、ゆえに事業領域の拡張が可能。



* 新卒市場：当社実績及びより新卒採用市場主要企業の実績より当社にて推計

** 若手層 (25~34歳) の転職市場およびミドル層以上 (35~64歳) の転職市場：Appendixの「転職市場における人材紹介・転職者市場規模試算」参照

*** 学びなおし市場：統計局「平成28年経済センサス活動調査」、厚生労働省「令和2年度「能力開発基本調査」、産労総合研究所「2021年度 教育研修費用の実態調査」をもとに当社にて推計

INDEX .

ローリングプラン2023策定にあたり
前回計画の総括

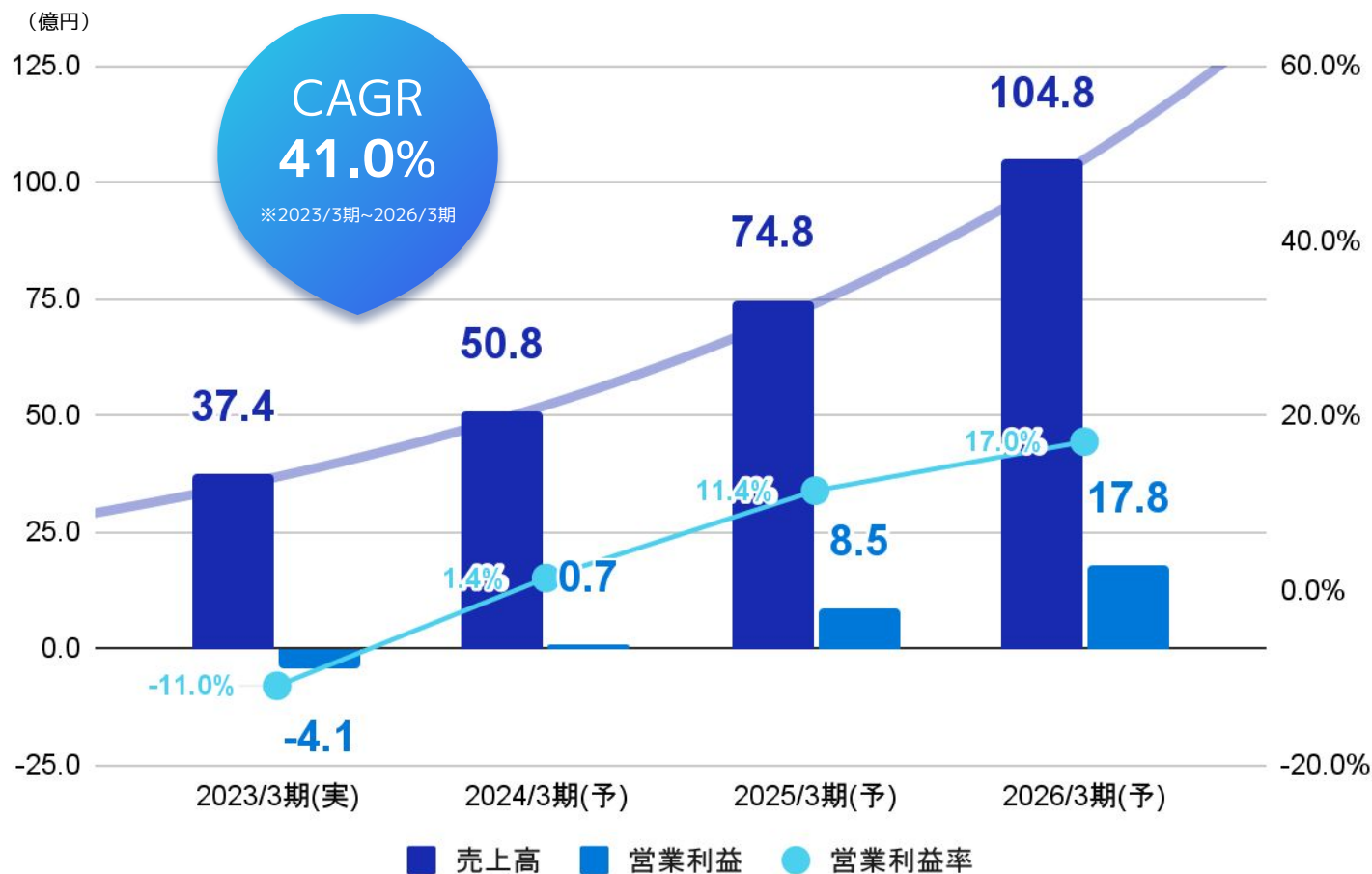
ローリングプラン2023

- 連結
- 新卒事業
- 中途事業
- 適性検査事業
- M&A戦略

その他の戦略的な取り組み

中期経営計画 ローリングプラン2023－連結

連結売上高は、年平均41.0%と高い成長性を維持している。2025/3期以降、収益率は改善する見込み。



前回予想との対比－連結売上高

2023/3期の実績が中期経営計画の発射台となるため、前回予想比減だが、成長性は維持している。

2023/3期

(億円)

125.0

100.0

75.0

50.0

25.0

0.0

前回

実績



2024/3期

(億円)

125.0

100.0

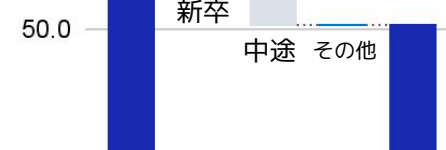
75.0

50.0

25.0

前回

今回



2025/3期

(億円)

125.0

100.0

75.0

50.0

25.0

前回

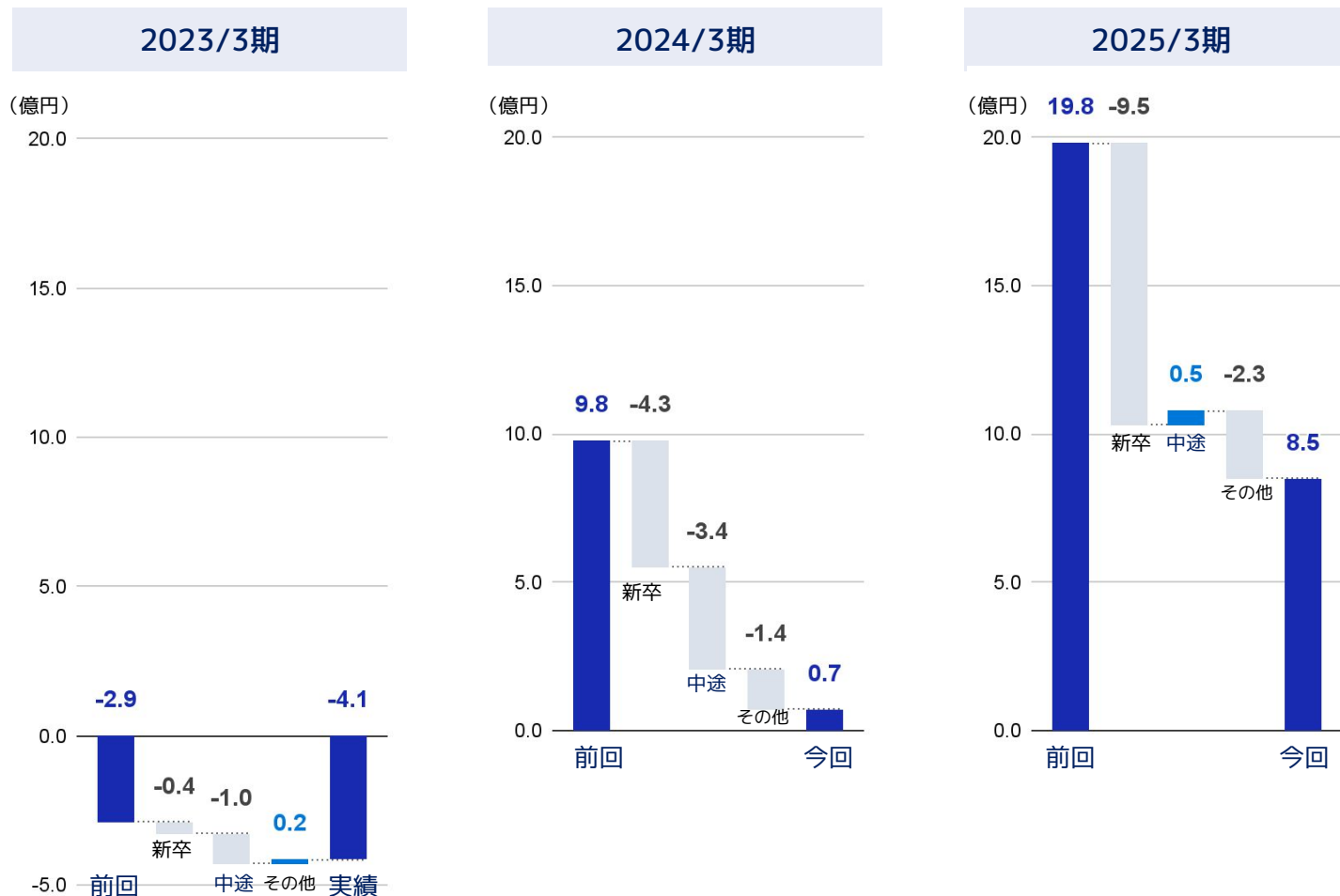
今回



前回予想との対比－連結営業利益

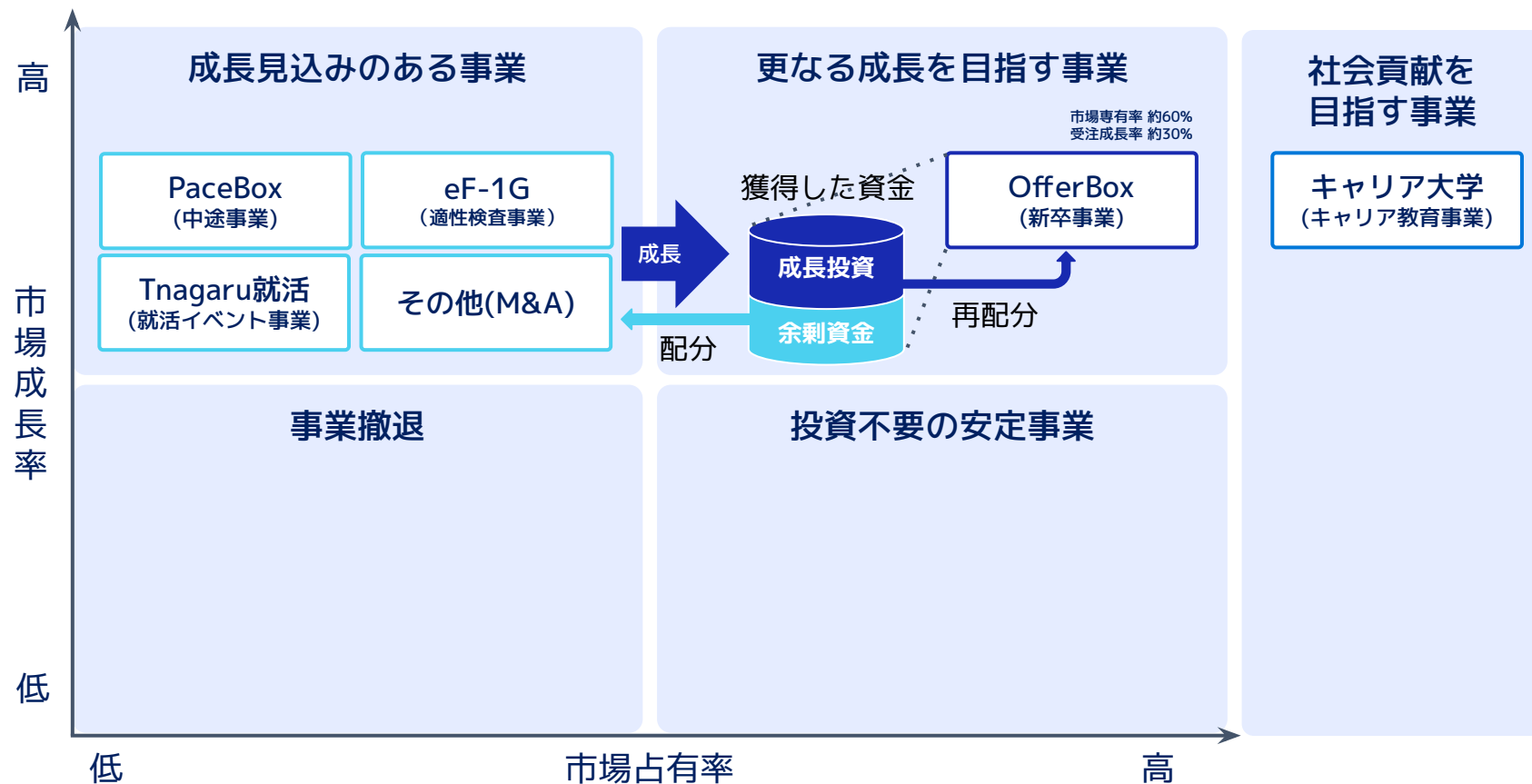
新卒事業：前回から就活カフェ事業など新規案件が多く、収益性は低下する見込み。

中途事業：サービス立ち上げ遅れから収益性は悪化見込みだが、2025/3期には収益性は改善する見込み。



グループ運営方針

主力事業である「OfferBox」を中心とした新卒事業に関しては、適切な投資を継続し高い成長性を目指す。
「OfferBox」の利益を原資とし、成長見込みのある事業へ積極的に投資を行う。

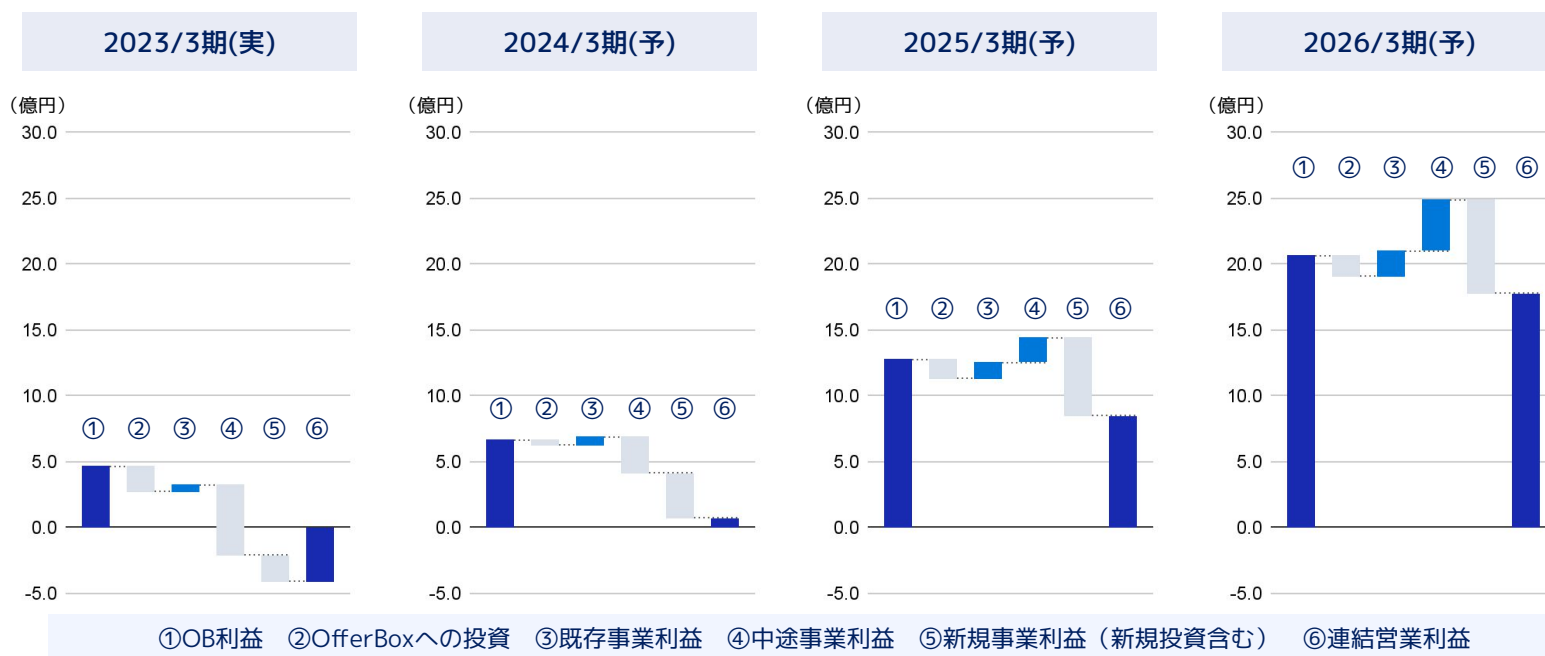


グループ運営方針に基づく利益配分

OfferBoxは成長性が高く、まだ投資フェーズといえる。したがって、適切な投資を継続することで将来的に大きな収益を生み出し、これをもとにVision2030を実現するため、事業領域を拡大していく。

(億円)

| | 2023/3期(実) | 2024/3期(予) | 2025/3期(予) | 2026/3期(予) |
|-------------------|------------|------------|-------------|-------------|
| OfferBox売上高 | 33.7 | 43.2 | 58.2 | 80.2 |
| …成長率… | +23.0% | +28.2% | +34.7% | +37.8% |
| OfferBox利益 | 4.7 | 6.7 | 12.8 | 20.7 |
| …利益率… | 13.9% | 15.5% | 22.0% | 25.8% |



INDEX .

ローリングプラン2023策定にあたり
前回計画の総括

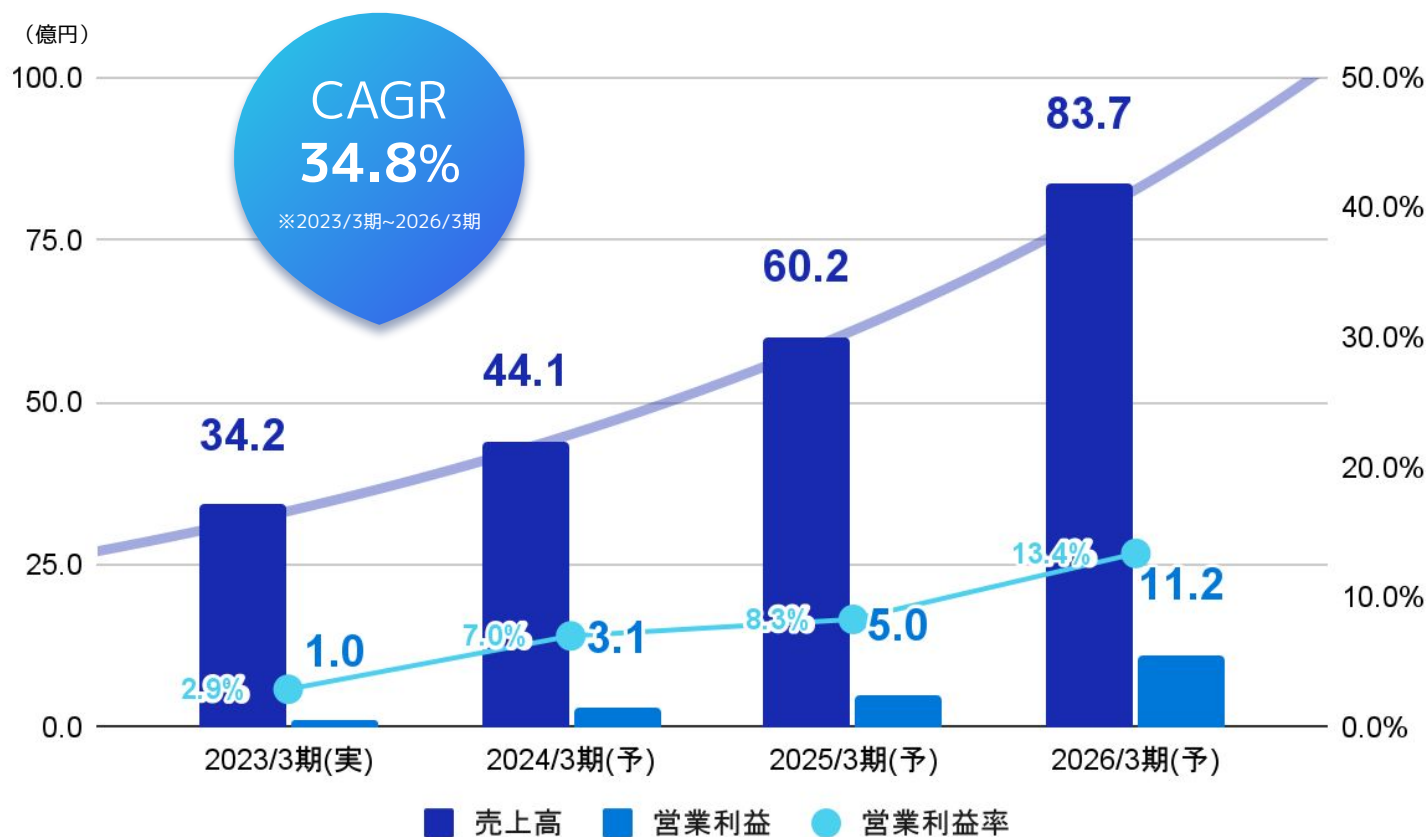
ローリングプラン2023

- 連結
- 新卒事業
- 中途事業
- 適性検査事業
- M&A戦略

その他の戦略的な取り組み

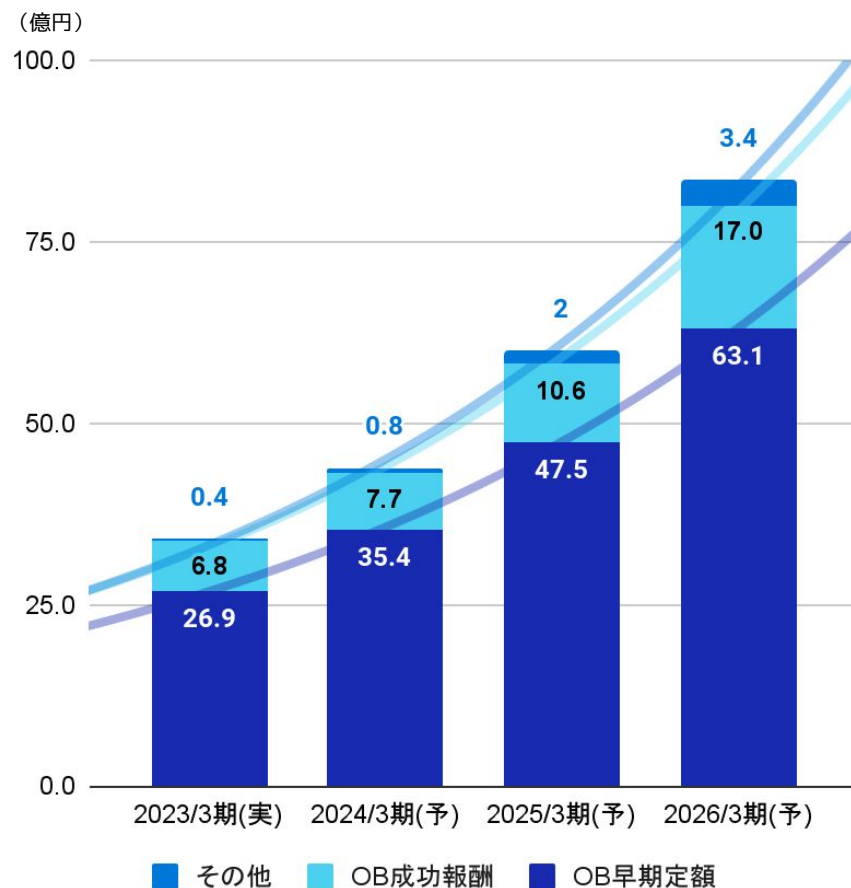
中期経営計画 ローリングプラン2023－新卒事業

新卒事業の売上高は、3割以上の高い成長性を維持している。新規事業への投資が含まれるため、収益性は前回予想より悪化しているが、事業間シナジー等で収益性は年々改善していく見込み。OfferBoxについても投資を継続し、顧客価値の最大化を目指す。



新卒事業－サービス別売上高の推移

サービス別売上高



OfferBox 早期定額

学生の就活の早期化から、早期期間（広報解禁日以前）のOfferBox利用の需要が高まっている。顧客のニーズを確実に取り込み、ストック収益を積み上げていく。

OfferBox 成功報酬

企業の採用ニーズは高いものの、学生の就活の早期化から、成功報酬期間（広報解禁日以降）の採用難易度は上がっている。プロダクト開発やOfferBoxの紹介機能等を通じて、マッチング効率を改善させる。なお、2024/3期は、改善効果が薄いため、保守的な売上計画となっている。

その他

譲り受けた事業や新規事業の売上が含まれる。立ち上げ途中であるため、2024/3期は保守的な売上計画となっているが、OfferBoxとのシナジーでマッチング機会の創出を狙う。

前回予想との対比－売上高

成功報酬は、成功報酬期間の決定人数が前期並みに留まった影響で前回予想比減。また、早期定額は、より高い成長を目指したが、前期比増ではあるものの、前回予想比では大きく未達となってしまった。

2024/3期以降も前回から下振れだが、発射台となる2023/3期の下振れ影響が大きい（過去ロス部分）。



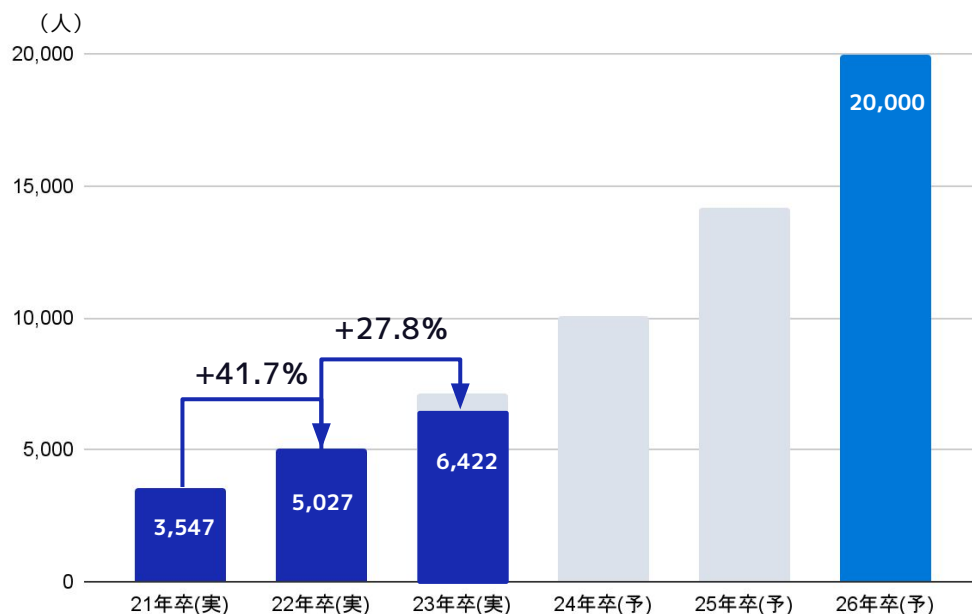
①OB早期定額 左：当年度ロス 右：過去ロス ②OB成功報酬 左：当年度ロス 右：過去ロス ③その他

前回予想との対比－決定人数

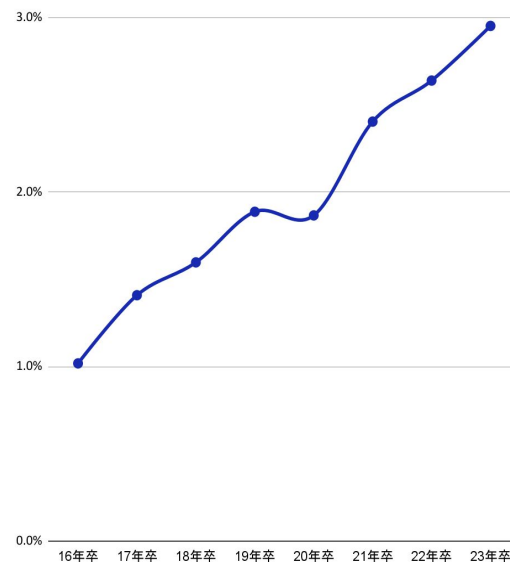
OfferBoxの学生登録後決定率は、毎年度良化しており、約3%の水準まで来た。

ただし、決定人数の絶対数は、前年度成長率で高い水準を維持しているとはいえ前年度比で低減した。現状では、2026年卒での2万人決定の実現は困難となる見込み。

決定人数 (KGI) の推移



学生登録からの決定率



振り返り

以上の反省から、事業戦略は前回予想から変更しないが、特に「マッチング効率の向上」に注力する。また、今回予想から不確定要素や目標要素は保守的に織り込み、より達成確度が高い業績予想とする。

OfferBox事業戦略の方針

1年後ろ倒しとなるが、2027年卒で2万人という決定人数を生み出すため、3つの方針でマッチング効率を高める。

事業戦略の方針

方針1

企業と学生相互の魅力を
さらに引き出す機能改善

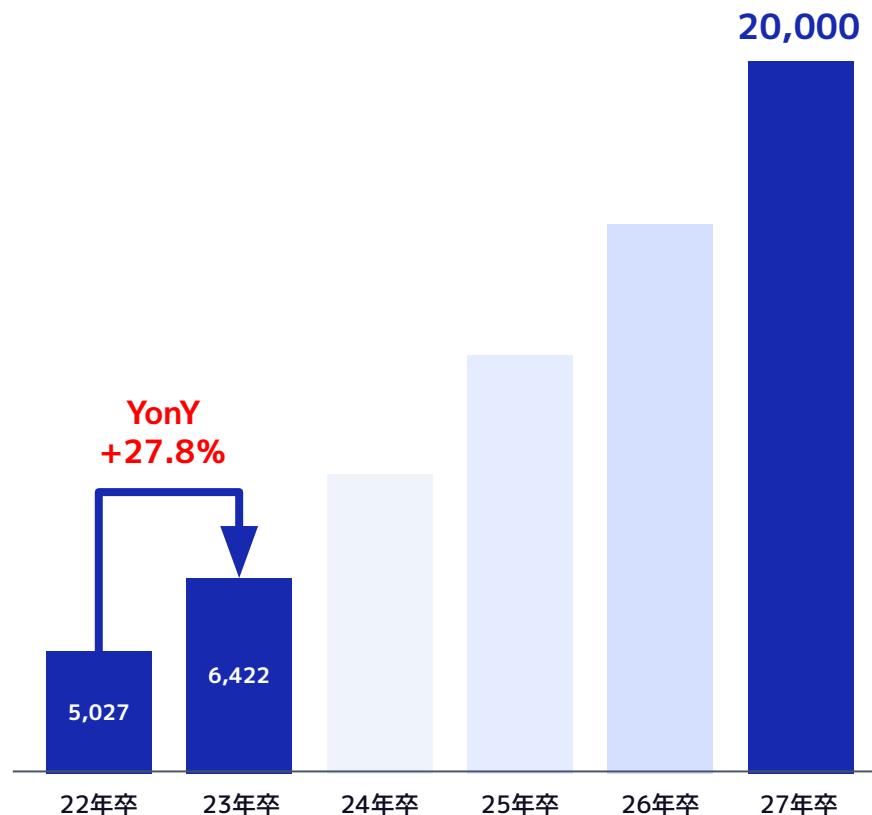
方針2

企業と学生の出会いの機会を
増加させる機能強化

方針3

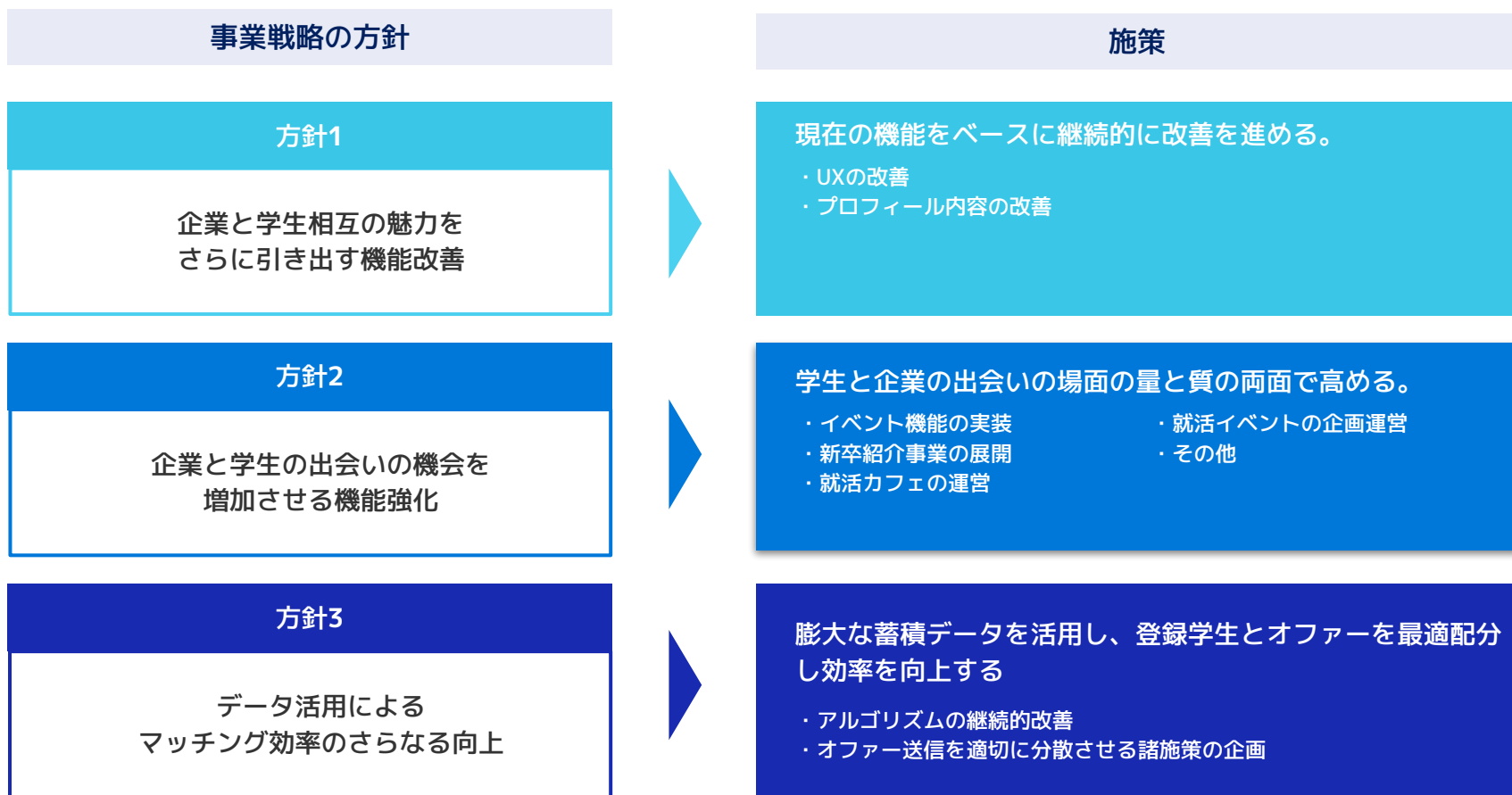
データ活用による
マッチング効率のさらなる向上

決定人数の拡大



戦略に基づく施策

3つの方針に基づき施策を実行し、マッチング効率を上げることで決定人数を伸ばす。



INDEX .

ローリングプラン2023策定にあたり
前回計画の総括

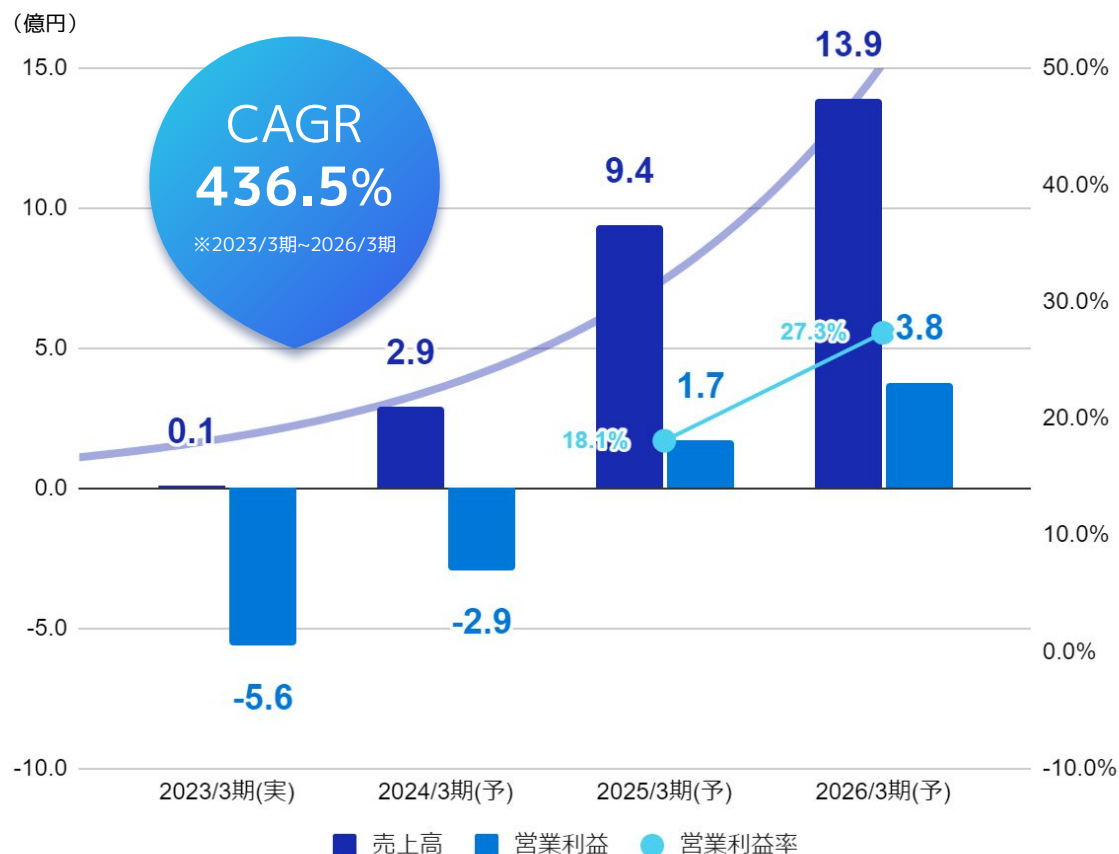
ローリングプラン2023

- 連結
- 新卒事業
- 中途事業
- 適性検査事業
- M&A戦略

その他の戦略的な取り組み

中期経営計画 ローリングプラン2023－中途事業

垂直立ち上げを狙うも組織課題等から出遅れてしまった。企業、求職者の集客はできており、ターゲット層を明確にするなどしてマッチング効率を高めていく。立ち上げ段階のため、2024/3期は赤字だが、早期にプラットフォームを確立させ、2025/3期以降は黒字転換を見込む。



前年度の振り返り



定性面

- ・ サービス開始が遅れ、2022年10月から本格的にサービス開始
- ・ 組織課題解消のため体制の強化

- ・ 企業側の求人案件と求職者の母集団にミスマッチがあった
- ・ 顧客ターゲットを絞り込めずリソースが拡散

- ・ 求人案件と求職者を絞り込みリソースを集中する
- ・ 求職者の流入元の拡充

定量面

- ・ 登録企業社数 785社
- ・ 登録求職者数 1.8万人
(2023年3月末時点)

中途事業の概要

OfferBoxで培った技術・ノウハウをベースに、若手向けの転職サービスの課題を解決する機能やサービス、定着保証という新たな料金形態で提供することで、入社ではなく定着をゴールにした転職マッチングプラットフォームを実現。

PaceBox 入社ではなく定着をゴールにした若手向け転職プラットフォーム



特徴

求職者と企業の可能性を引き出す
プロのアドバイザーによるサポート



企業は求職者のMUST条件がクリアする
求人のみオファーが可能な仕組み

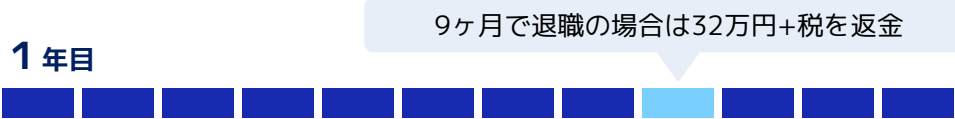



成功報酬型×低価格×定着保証で
導入企業のリスクを最小化

OfferBoxで培ったマッチングプラットフォームの技術・ノウハウ

成功報酬型×低価格×定着保証で導入企業のリスクを最小化

OfferBoxでの実績があるからこそできる料金形態を実現。さらに「定着保証」制度により企業の導入リスクを下げ、「定着」をゴールにしたサービス強化に取り組むことで企業だけでなく求職者のキャリア形成*にも貢献していく。

| | |
|------|--|
| 利用料 | 利用料 15万円⇒0円（初期費用0円キャンペーン実施中） |
| 成功報酬 | 1名採用につき一律50万円 |
| 定着保証 | <p>安心の保証期間 2年間</p> <p>1年目</p>  <p>9ヶ月で退職の場合は32万円+税を返金</p> <p>2年目</p>  <p>19ヶ月で退職の場合は12万円+税を返金</p> |

*定着率が高まることで一定期間特定の職務経験を積み、キャリアポートレートを充実させることができるため個人のキャリアを拡げることにつながる

INDEX .

ローリングプラン2023策定にあたり
前回計画の総括

ローリングプラン2023

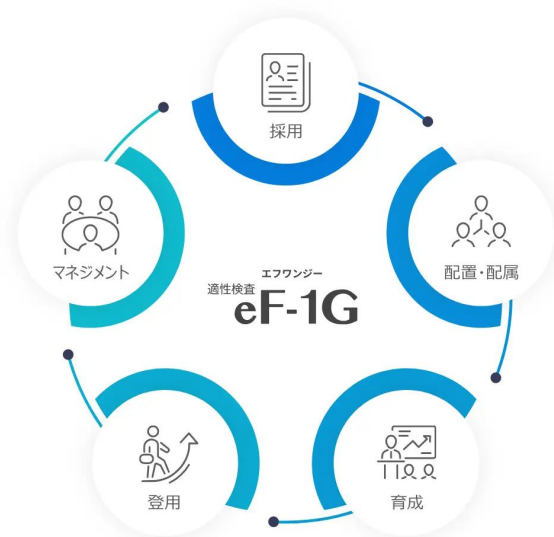
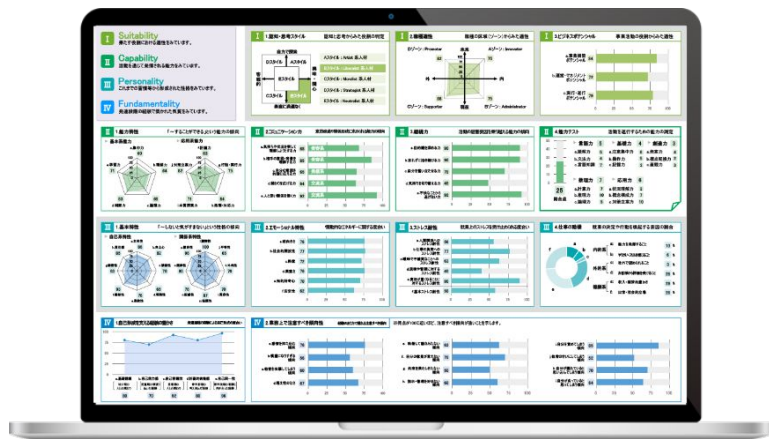
- 連結
- 新卒事業
- 中途事業
- 適性検査事業
- M&A戦略

その他の戦略的な取り組み

適性検査事業の概要

適性検査『eF-1G（エフワンジー）』は、業界随一の網羅性を誇る性格診断テスト。
400万人以上の受検実績と業界業種、企業規模を問わず数多く企業において個社固有の活躍人材要件の見える化を支援。

適性検査「eF-1G（エフワンジー）」



特徴

- ① 採用から配置配属・育成・登用に至るまで一気通貫で活用できる適性検査
- ② 業界最多の測定項目で、個人特性を詳細に可視化
- ③ 適性検査の結果はバリエーション豊かな5種類で提供
- ④ 豊富な知見や蓄積データを活用した分析サービス
- ⑤ 個社固有の人事戦略に応じたカスタマイズ

20年以上の確かな実績

(2023年3月現在)

導入実績
1000社以上

年間受検者数
10万人以上

総受検者数
400万人以上

INDEX .

ローリングプラン2023策定にあたり
前回計画の総括

ローリングプラン2023

- 連結
- 新卒事業
- 中途事業
- 適性検査事業
- M&A戦略

その他の戦略的な取り組み

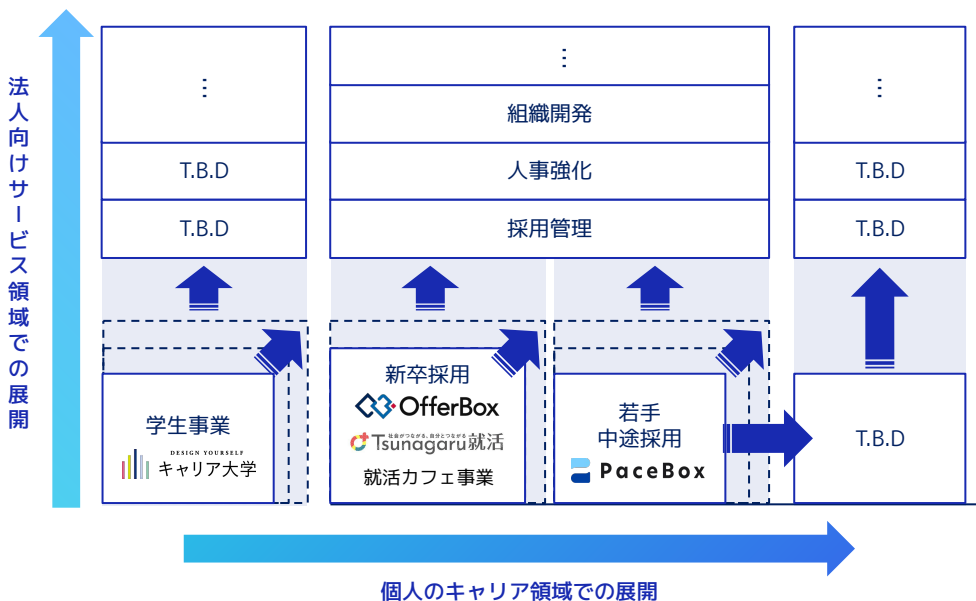
M&A戦略の概要

Vision2030の実現、エコシステムの構築を目指し、規律ある戦略的M&Aに取り組む考え。

M&Aの方向性

Vision2030を前提に全方位で案件を収集

HRtech×People Analytics領域



投資ポリシー

規律ある投資を継続的かつ戦略的に実行

■全般統制

- 全般統制として、M&A投資原資の設定範囲内での運用や、純資産比率を指標としたのれんの総量規制などを定め、リスクの許容量を見極めながら投資を実行

■個別統制

- 個別統制として、案件ごとの選定基準や投資基準、撤退基準を定め、案件内容を精査した上での投資判断を行う
- 投資実行後においても、適切なモニタリングを行い、企業価値向上への貢献確度を高めるPMIを実行

財務戦略

積極的に新規事業、M&Aへの投資を実行しつつも、財務的健全性を維持する。

高い成長性の維持

経営の健全性の維持

方針

- ・ 既存事業の収益性と投資金額を分離して管理をすることにより収益と投資のバランスを管理し、経営の健全性を維持する。
- ・ 新規事業開発に関しては開発手法を見直し投資リスクを抑制する。
- ・ 成長戦略を中核とするが資本に対する収益性への意識を高めて進めていく。

INDEX .

ローリングプラン2023策定にあたり
前回計画の総括

ローリングプラン2023

- 連結
- 新卒事業
- 中途事業
- 適性検査事業
- M&A戦略

その他の戦略的な取り組み

キャリア教育への取り組み

少子高齢化が進み、日本の労働人口の減少が見込まれる中、社会的な課題としてキャリア教育の必要性が高まっています。このような背景のもと、当社グループは、大学1-2年生向けにキャリア教育プラットフォームを運営しています。大学生にキャリアについて考える機会を提供し、自らキャリアをデザインできる学生を育てていくことが目的です。

今後も、社会課題を解決すべく学生向け事業を展開していきます。



大学1-2年生とキャリア教育への貢献を考える
企業とのマッチングプラットフォーム

企業が大学生向けにキャリア教育に関するコン
テンツを提供し自らのキャリアをデザインする
きっかけとなる機会を提供する。

協賛企業(過去含む)

- ・凸版印刷株式会社
- ・経済産業省
- ・文部科学省
- ・財務省
- ・伊藤忠商事株式会社
- ・日本マイクロソフト株式会社
- ・三井化学株式会社
- ・クリスチャン・ディオール株式会社
- ・株式会社みずほフィナンシャルグループ
- ・特定非営利活動法人国連UNHCR協会
- ・警察庁
- ・最高裁判所
- ・有限責任監査法人トーマツ
- ・株式会社電通

※順不同

