

KabuBerry Lab IRセミナー

株式会社プロジェクトホールディングス【東証グロース：9246】

(2024年1月に株式会社プロジェクトカンパニーより商号変更)

2024年3月2日(土) 19:00～



1. (株)プロジェクトホールディングスの概要 … p. 3
2. 2023年12月期の業績・
デジタルトランスフォーメーション事業の状況 … p. 11
3. 当社グループの強みと成長戦略 … p. 22
4. 今後の業績見通し … p. 31
5. 企業価値向上のための取り組み … p. 38

1. (株)プロジェクトホールディングスの概要

グループ経営理念

Mission

プロジェクト型社会の創出

Vision

次世代を率いるプロフェッショナル人材を輩出し、
企業を変革する多様なソリューションを提供することで、
顧客1社1社を次世代を代表する企業へと導き、日本社会を復活させる

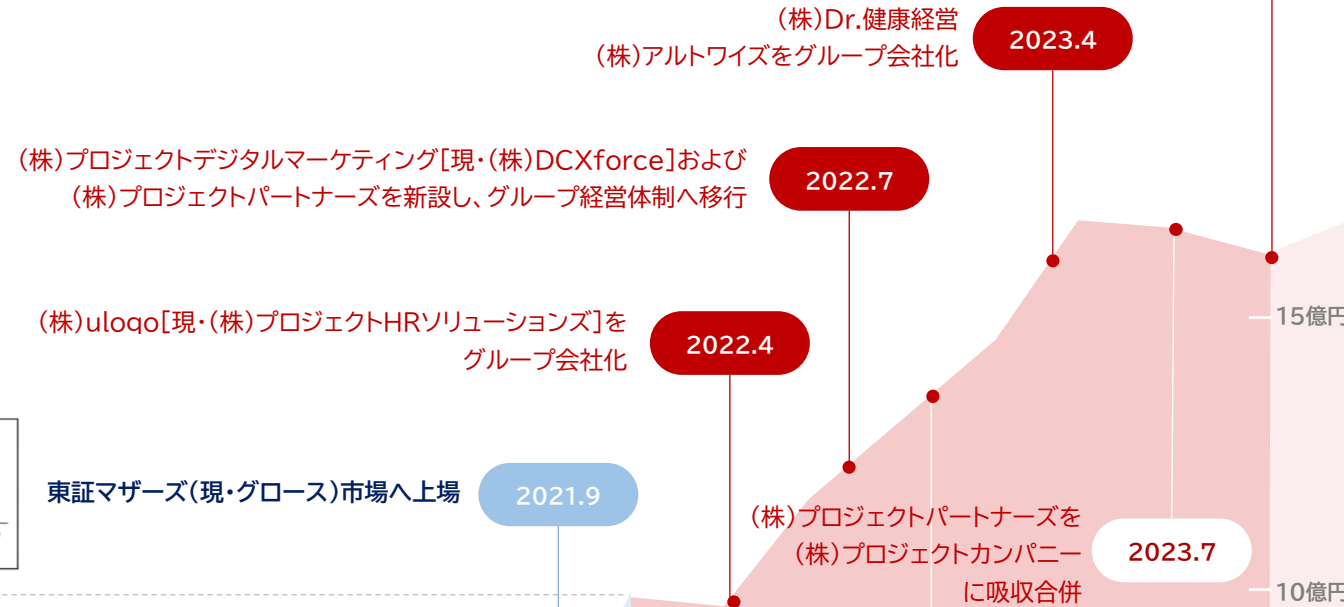
沿革



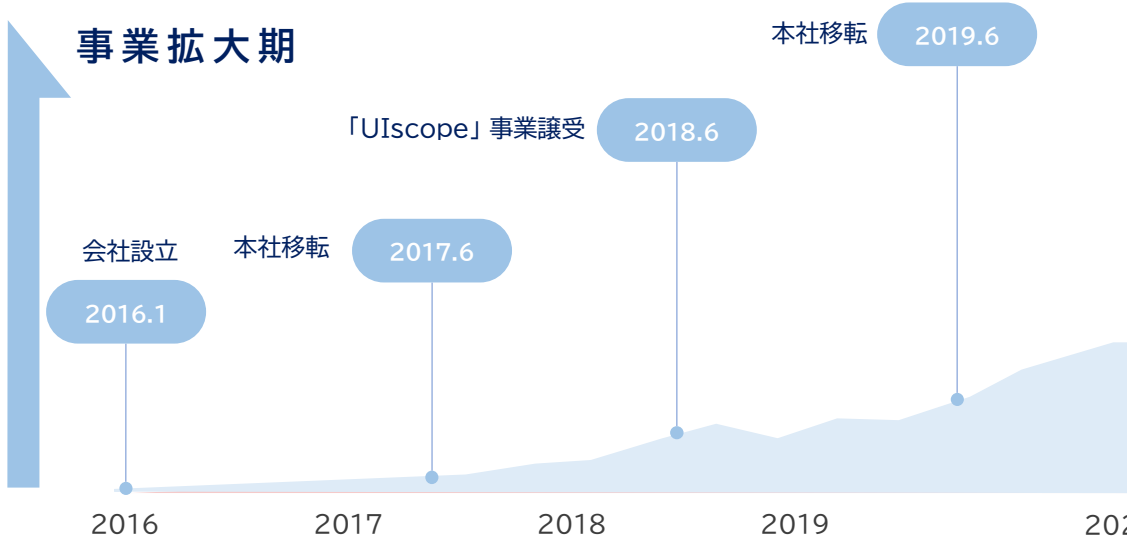
純粋持株会社体制への移行(商号変更)
およびオフィス移転

2024.1

グループ経営による多角的成長期



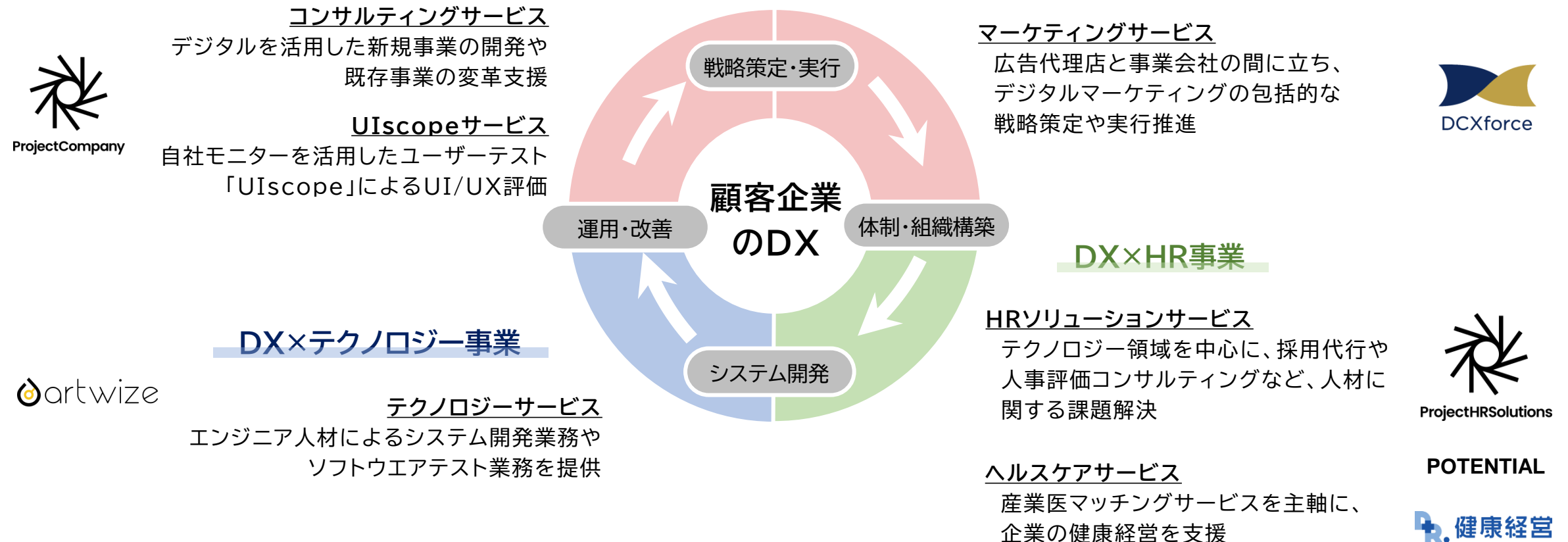
事業拡大期



当社グループの事業領域

- 事業会社においてデジタルを活用した事業開発や運用改善によりビジネスを拡大することを「デジタルトランスフォーメーション」(DX)と捉え、顧客企業のDX戦略策定から実行・改善までを一気通貫で支援

デジタルトランスフォーメーション事業



事業系統図



事例紹介 - デジタルトランスフォーメーション事業 -

SBIネオモバイル証券 様



「Tポイントを使った株式購入サービスの立上げ支援」

- ▶ 若年層および投資初心者の獲得のため、スマートフォンで取引できる新規サービスを立ち上げるプロジェクトを支援、サービスリリースから1年間で約30万口座獲得に成功
- ▶ ジョイントベンチャーの立ち上げ、ロボアドバイザーやチャットボット等のテクノロジーを活用したサービス設計検討
- ▶ サービス訴求のためのデジタルマーケティング戦略の立案及び実行
- ▶ ユーザーテスト(UIScope)を活用したサービスLP制作

支援領域 コンサルティング(新規事業開発) マーケティング UI/UX

島根銀行 様



「スマートフォン支店立ち上げ支援」

- ▶ 通帳レス・キャッシュカードレス・印鑑レスのバーチャル店舗「スマートフォン支店」の新設プロジェクト
- ▶ スマホのみで申込・利用が完結する、同行のDXを象徴するサービスのリリースを支援し、リリース後4か月で50億円以上の預金獲得に成功
- ▶ リリースに向けた各種論点の洗い出し・施策実行のほか、外部事業者とも連携してサービスLPの制作やプロモーション戦略の策定など幅広く取り組み
- ▶ リリース後は、追加施策の検討や顧客管理の確立を支援

支援領域 コンサルティング(新規事業開発) マーケティング

トランスコスモス 様

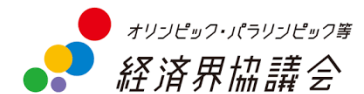


「両社のノウハウを結集した協業DX支援」

- ▶ 同社は年間600社以上のDXプロジェクトを支援、CX向上におけるチャネル横断型ワンストップサービスを提供、特にEC/コールセンターの構築に強みを持つ
- ▶ 両社の得意とする領域を掛け合わせ、顧客のデジタルマーケティングや事業変革について共同で幅広く支援
- ▶ グローバルCRMシステムの構想検討、1to1マーケティングの戦略検討・実行等、複数のプロジェクト支援実績あり

支援領域 コンサルティング(既存事業変革・業務改善)

オリンピック・パラリンピック等
経済界協議会 様



「2020東京大会機運醸成プロジェクト」

- ▶ IOC・政府・自治体と連携し、2020東京大会の機運醸成を経済界で支援するビッグプロジェクト
- ▶ 全国の企業アセットを活用し、地方での各種イベントを開催、2020年2月までに累計1,000以上の活動を展開。参加企業は650以上、連携自治体数は430に上る
- ▶ 当社はデジタルチャネルを活用したプロジェクトのブランディング、広報活動を幅広く支援

支援領域 マーケティング

役員紹介 (2024年2月現在)

土井 悠之介

代表取締役

社長執行役員CEO

スカイライトコンサルティング株式会社にて、日本最大級メディア企業の新規事業立ち上げプロジェクト等に従事

2016年1月に当社を創業し、代表取締役/CEOとして組織開発戦略や事業戦略の立案・遂行等を主に担当

東京大学大学院農学生命科学研究科 修了

松本 勇氣

社外取締役

株式会社Gunosy 執行役員CTO、合同会社DMM.com 執行役員CTOを経て、株式会社LayerX 代表取締役CTO、2021年4月より当社社外取締役

複数のテックカンパニーにおいて経営や技術組織改革、事業のデジタル化等を牽引。一般社団法人日本CTO協会理事、dely株式会社 社外取締役

東京大学工学部卒

松村 諒

取締役

常務執行役員CFO

株式会社みずほ銀行にてエネルギー業界の大企業法人営業、産業調査の担当として、レポート執筆や事業戦略提案に加え、投資案件のオリジネーションや中期経営計画策定支援等に従事

当社には2021年6月に参画、取締役/CFOとして経営管理を担当

東京大学公共政策大学院 修了

柳沢 和正

社外取締役

モルガン・スタンレー証券株式会社(現三菱UFJモルガン・スタンレー証券)にて投資銀行業務に従事、マッキンゼー・アンド・カンパニーではパートナーとして多数のPEファンドのビジネス・デューデリジェンスやバリューアップ活動を支援
合同会社ロゴス・パートナーズ代表社員、2022年3月より当社社外取締役

東京大学大学院工学系研究科 修了

新宅 央

常務執行役員

新卒で大手広告代理店に入社し、新規事業の立ち上げ等に従事

2017年に当社参画、マーケティング事業部の立ち上げ等を務めた後、当社100%出資にて(株)DCXforce創業

慶応義塾大学総合政策学部卒

鹿島 祐希

常務執行役員

新卒で日系コンサルファームに入社、2018年プロジェクトカンパニーへ参画多数の案件に参画するとともに、当社における人材育成・採用を管掌

2023年7月より常務執行役員

上智大学経済学部卒

埴岡 瞬

常務執行役員

出版社のDX/新規事業支援ベンチャーやファッション系企業における事業グロースハック等を経験し、2020年当社参画当社ではマーケティング事業部長、DX事業部管掌執行役員を歴任

神戸大学国際文化学部卒

結城 愛子

常勤監査役

株式会社NTTデータにてテレコム・モバイル・ブロードバンド業界の法人営業を担当、新規サービス・システムの構築に向けた提案活動のほか、クライアントの新規事業立ち上げプロジェクト等に従事

2022年3月、当社常勤監査役に就任(現任)

公認会計士 桃崎 有治

社外監査役

有限責任監査法人トーマツにおいて、代表パートナーとして業務管理本部長、デロイトシンガポール駐在員、デロイトトーマツグループCIOを歴任

2015年、桃崎有治公認会計士事務所開設、代表就任(現任)

弁護士 川添 丈

社外監査役

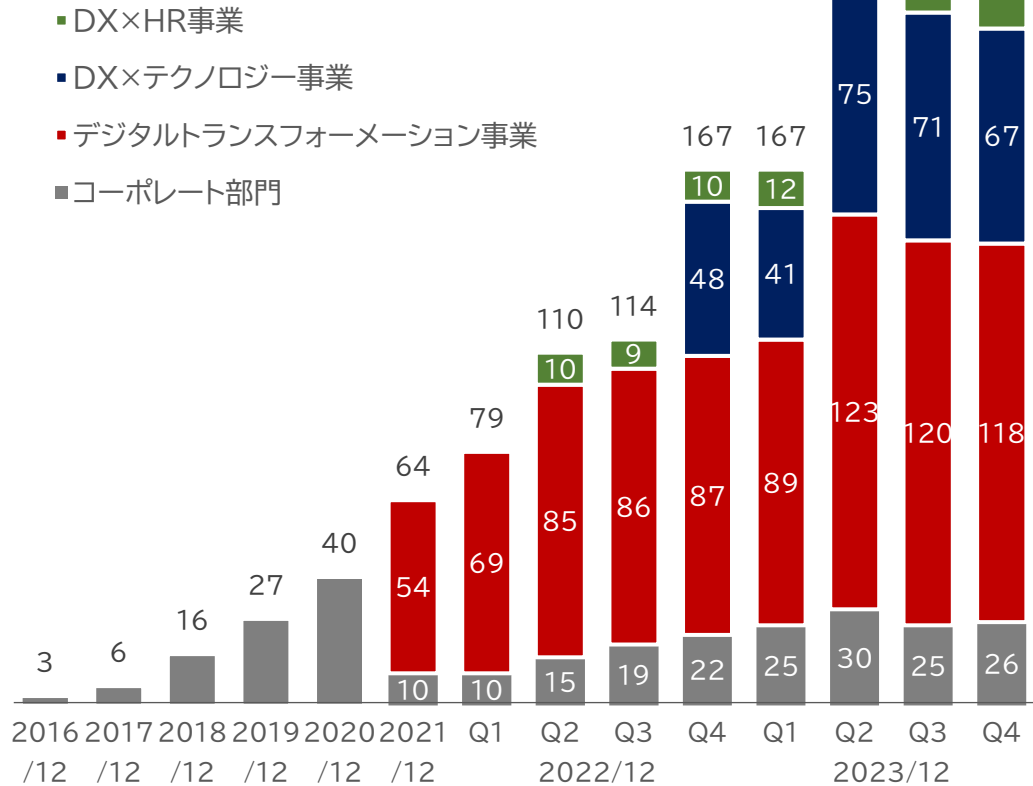
梶谷綜合法律事務所、ブリッジ法律事務所開設、半蔵門綜合法律事務所開設を経て、2010年、表参道綜合法律事務所開設、代表就任(現任)

一般財団法人全日本大学サッカー連盟規律委員長(現任)

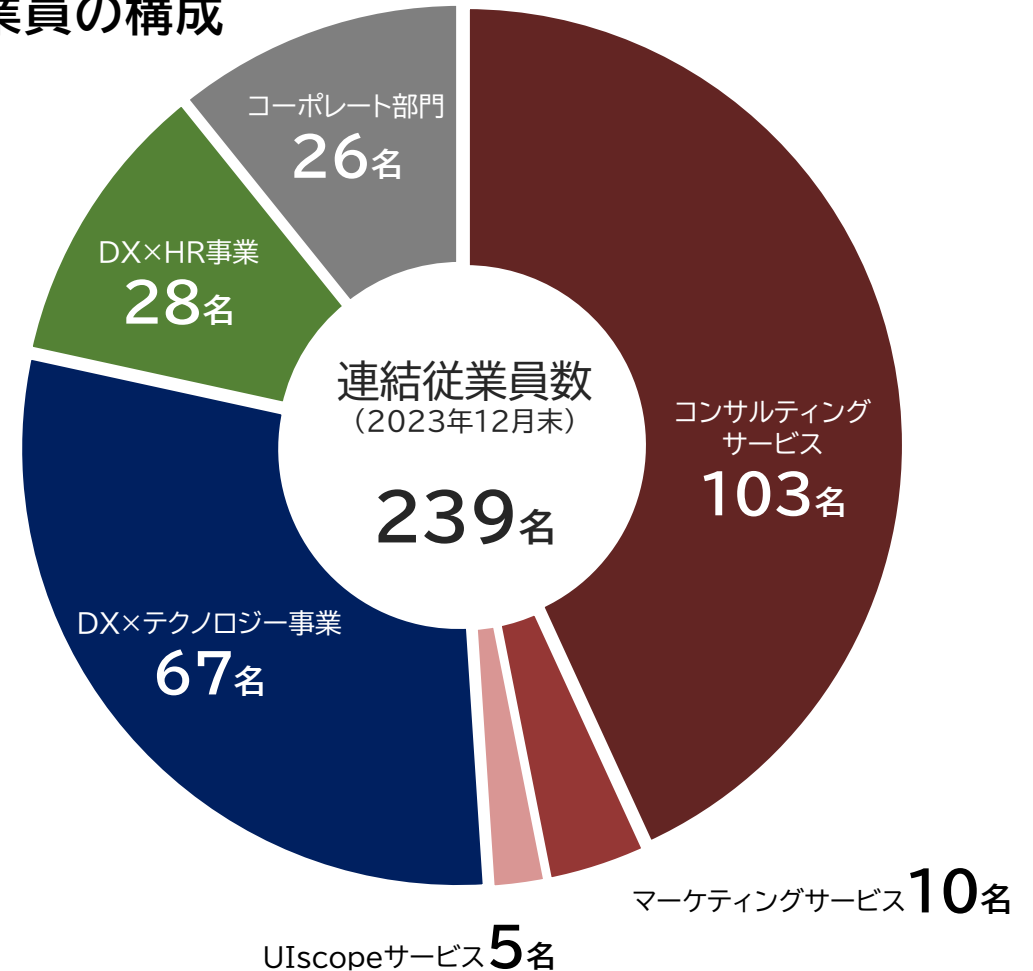
従業員の状況

- 2023年12月末の従業員数は239名と微減の傾向
- デジタルトランスフォーメーション事業における中途採用の抑制に加え、離職率が高位に推移したことが主因

従業員数の推移(人; 各期末日時点)



従業員の構成



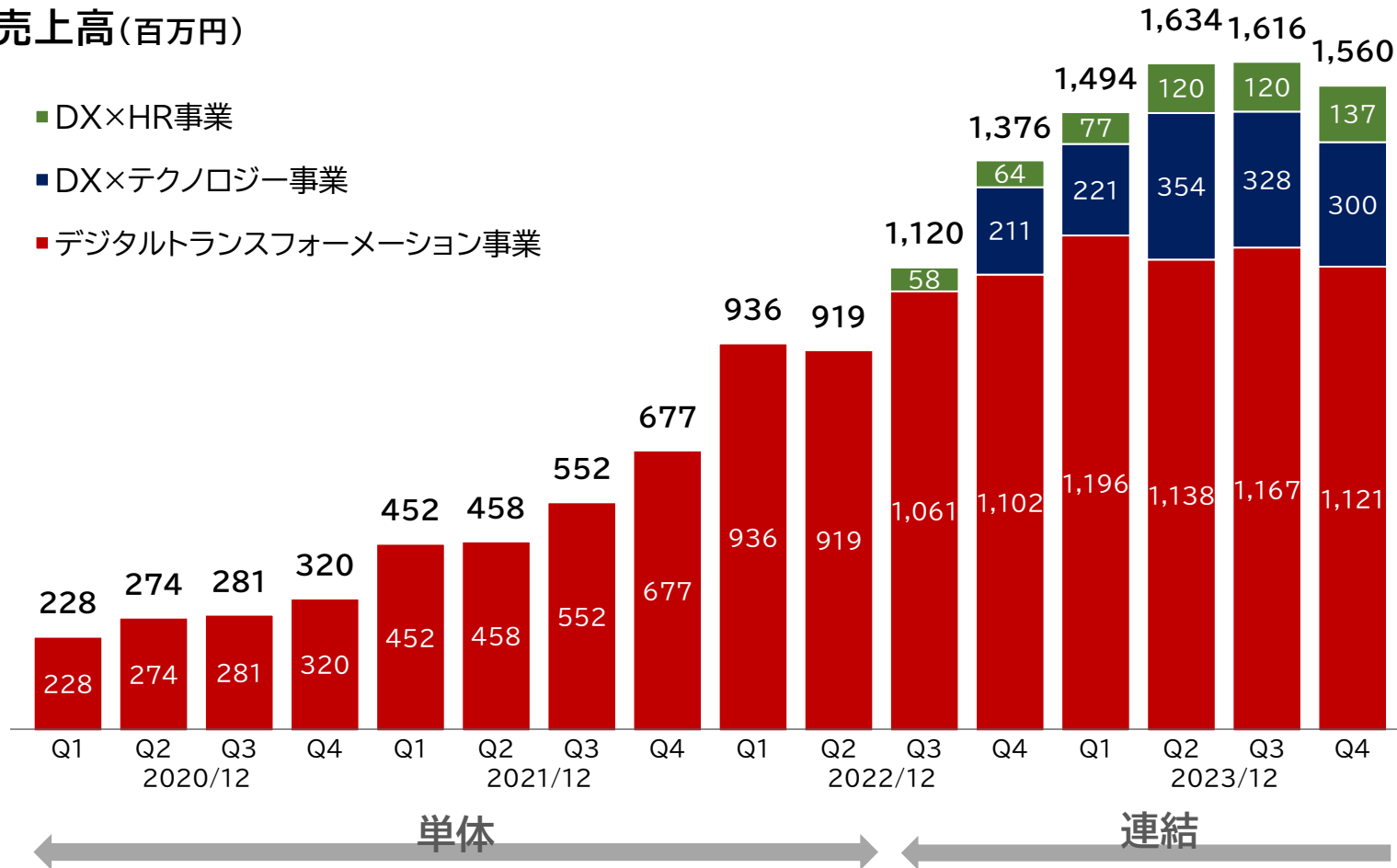
2. 2023年12月期の業績・デジタルトランスフォーメーション事業の状況

四半期 | 業績推移 - 売上高 -

- FY2023 Q4の売上高は、QonQ ▲3.5%、YonY +13.4%となる1,560百万円
- デジタルトランスフォーメーション事業の売上高は、QonQ ▲3.9%、YonY +1.7%となる1,121百万円

売上高(百万円)

- DX×HR事業
- DX×テクノロジー事業
- デジタルトランスフォーメーション事業



DX×HR事業

前Qに組織構築に注力したことも奏功し
今Qは概ね順調に業績伸長

DX×テクノロジー事業

プロジェクトテクノロジーズ社において
営業担当の離脱等に伴い、売上が継続して減少
エンジニアの働きやすい環境づくりに強みを持つ
(株)アルトワイズとの合流を進め、足元では
退職は落ち着いている状況

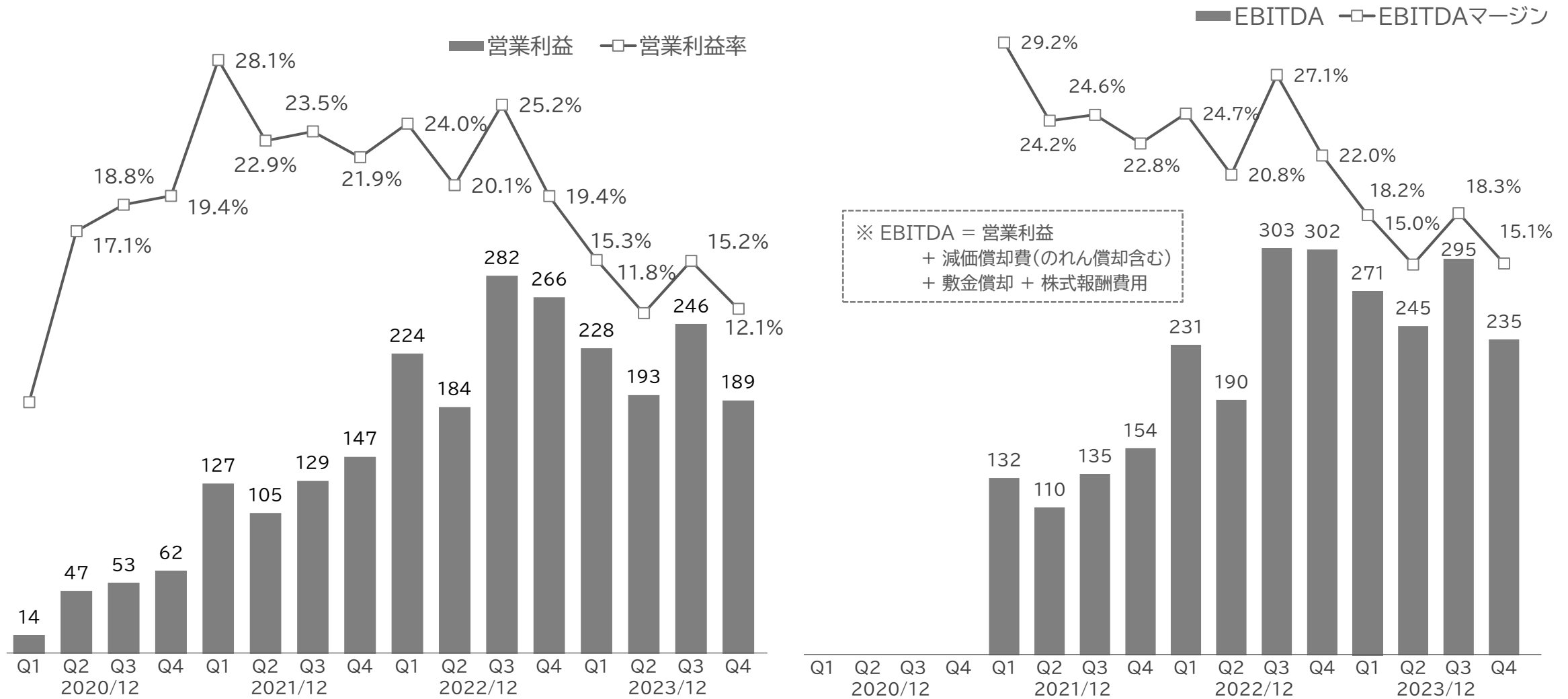
デジタルトランスフォーメーション事業

2023年度第2四半期以降、既存社員の育成に
注力していることから、YonY+1.7%の
売上伸長に留まる

2023年4月新卒入社社員の育成は
概ね順調に進捗したものと評価【※ p. 20】

四半期 | 業績推移 – 営業利益・EBITDA –

■ 営業利益・EBITDAはオフィス移転に伴う地代家賃の増加を主因として、QonQで減益にて着地



四半期 | セグメント別の業績推移 – 原価・売上総利益 –

- デジタルトランスフォーメーション事業・DX×テクノロジー事業において、売上総利益率は向上した一方、売上高の減少に伴って売上総利益の額は減少して着地

	デジタルトランスフォーメーション事業		DX×テクノロジー事業		DX×HR事業	
	実績 [百万円]	QonQ	実績 [百万円]	QonQ	実績 [百万円]	QonQ
売上高	1,121	▲3.9%	300	▲8.5%	137	+14.2%
人件費(原価)	186	▲0.5%	68	▲2.9%	29	+45.0%
外注費(原価)	450	▲8.5%	154	▲13.5%	12	+50.0%
その他原価	2	▲33.3%	0	-	0	-
売上総利益※	481	▲0.6%	75	▲3.8%	94	+4.4%
同率	42.9%	+1.4 pt	25.0%	+1.2 pt	68.6%	▲6.4 pt
販管費			463			QonQ +13.8%
営業利益			189			QonQ ▲23.2%
同率			12.1%			QonQ ▲3.1 pt

※地代家賃等の販管費から原価への配賦前の数値を記載しているため、決算短信に記載の売上総利益とは一致しない

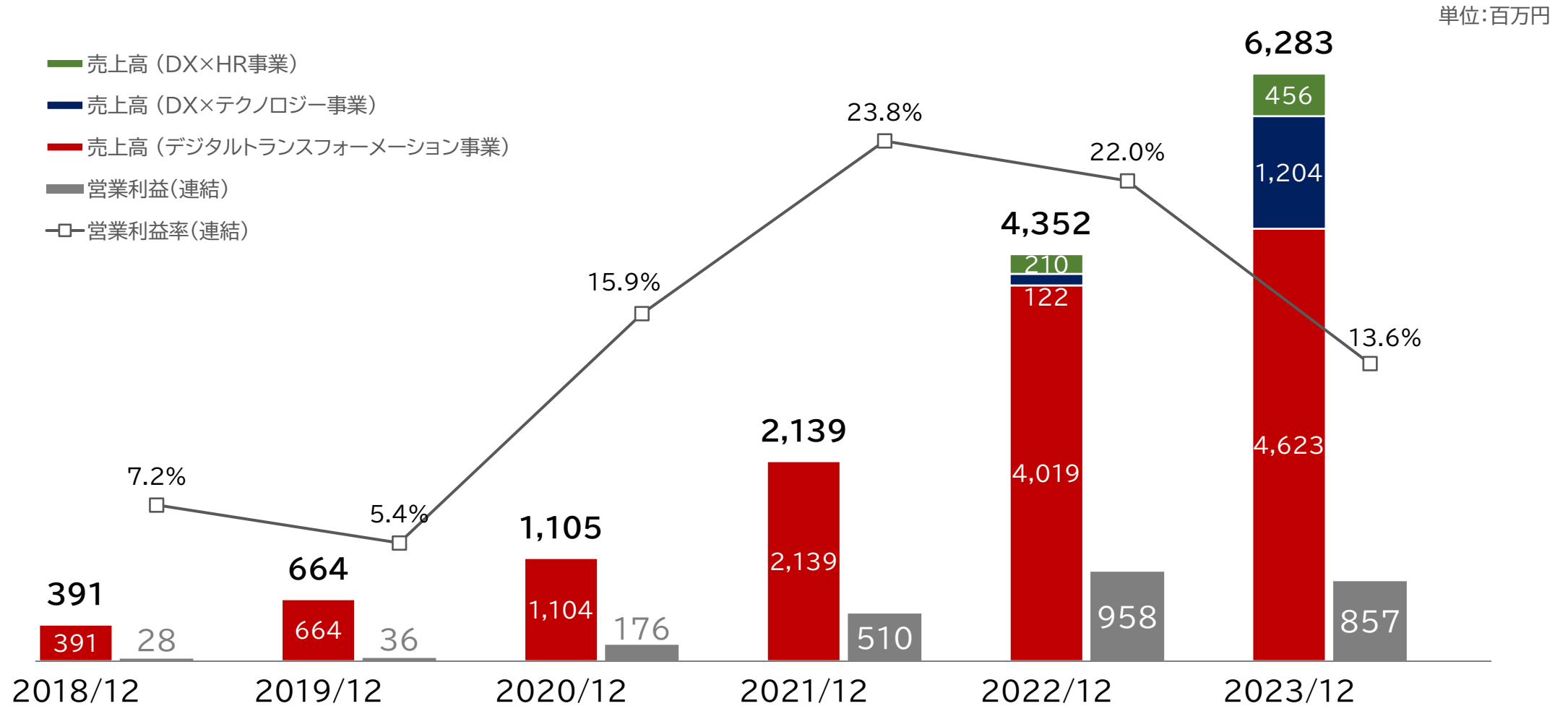
四半期 | 販管費の内訳

- 新オフィスへの移転に伴う地代家賃の増加、および弁護士費用や交際費等の増加により販売管理費はQonQで+13.8%にて着地
- 採用費を中心に一部費用を費消しなかったことを要因に、計画対比では下振れ

	実績 [百万円]	対売上高比率	QonQ	摘要
人件費 (販売管理費)	100	6.4%	▲8.3%	役員報酬、バックオフィス従業員給与 等
外注費 (販売管理費)	32	2.1%	▲11.1%	案件横断的に要する費用 等
採用費	47	3.0%	▲13.8%	エージェン報酬、イベント費用 等
地代家賃	85	8.4%	+54.1%	オフィス賃料 等
償却費等 (のれん償却含む)	46	2.9%	▲6.1%	のれん及びその他固定資産の償却費、株式報酬費用 等
その他販管費	106	6.8%	+45.2%	弁護士費用、交際費 等
販管費 計	463	29.7%	+13.8%	

通期 | 業績推移 - 売上高・営業利益 -

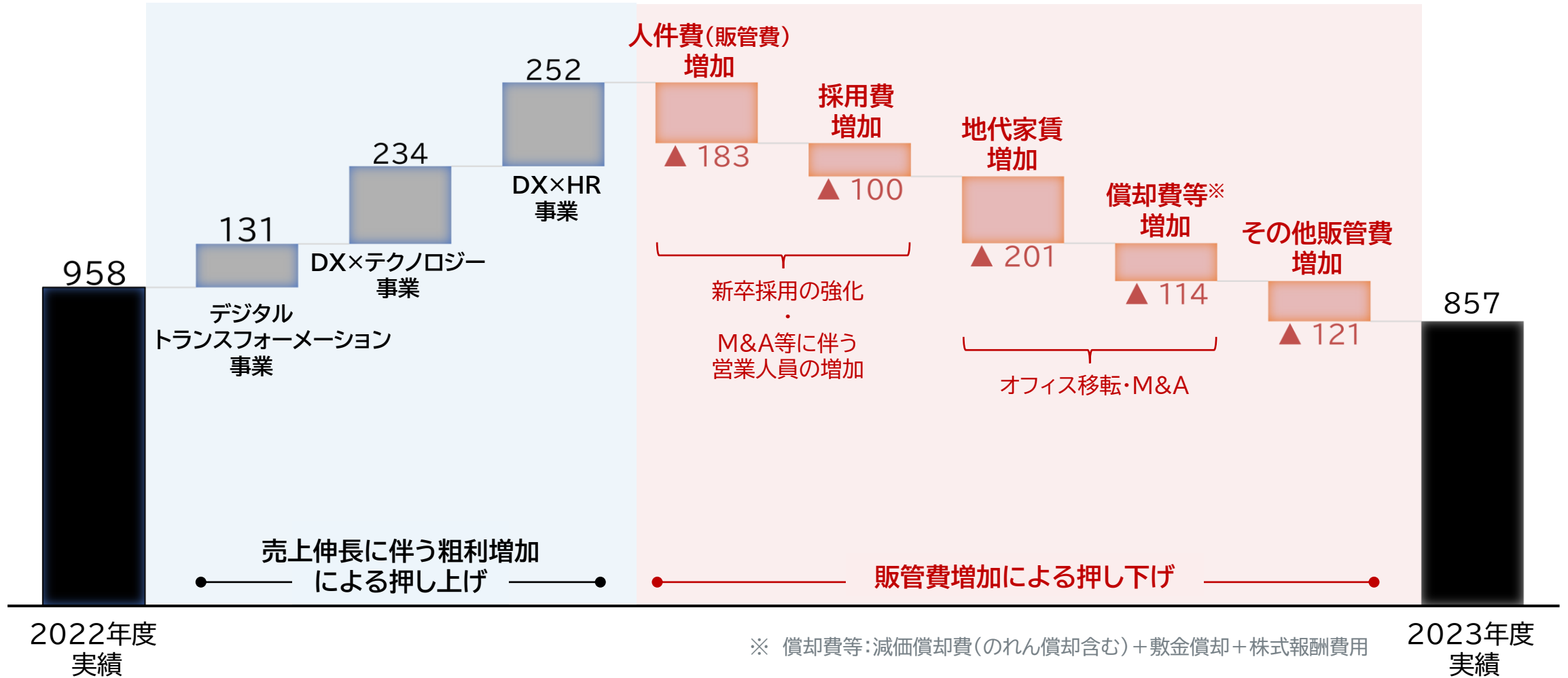
- 2023年12月期通期では、売上高はYoY +44.4%の6,283百万円に伸長した一方、デジタルトランスフォーメーション事業の成長鈍化および採用費・地代家賃等の費用増(次ページ参照)を主因として、営業利益は857百万円とYoY ▲10.5%にて着地



通期 | 業績推移 – 営業利益の増減要因(前年度比較) –

- 2023年12月期は、新卒採用強化等に伴う人件費(販管費)・採用費の増加、及びオフィス移転に伴う地代家賃等の上昇を主因に営業利益が減少

営業利益 [百万円]

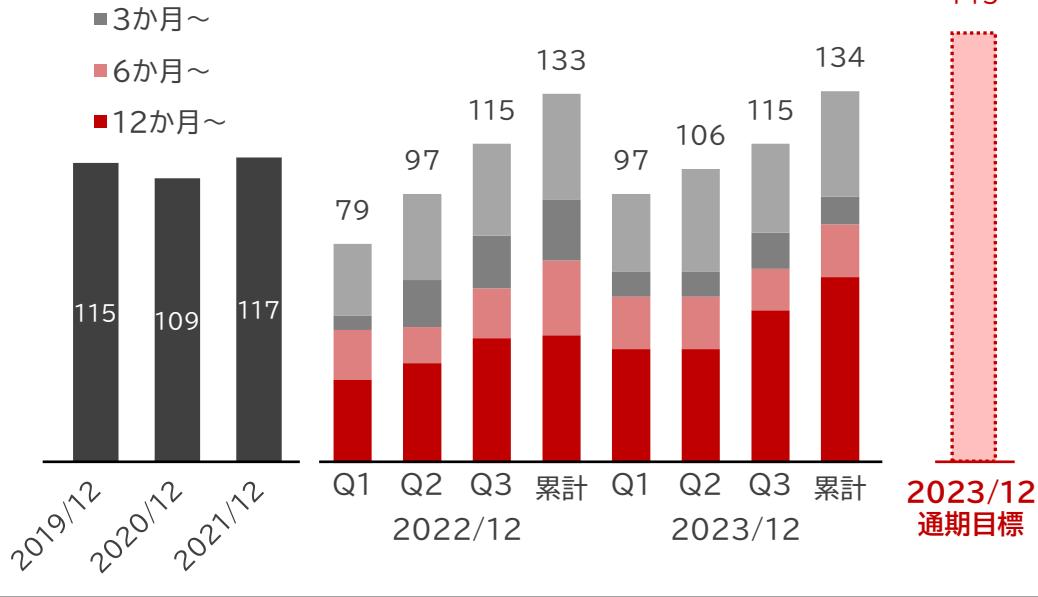


事業KPI推移 | クライアント数・顧客単価

- 組織強化を優先したこと等によりクライアント数は目標に未達も、既存顧客の単価向上は概ね順調に進捗

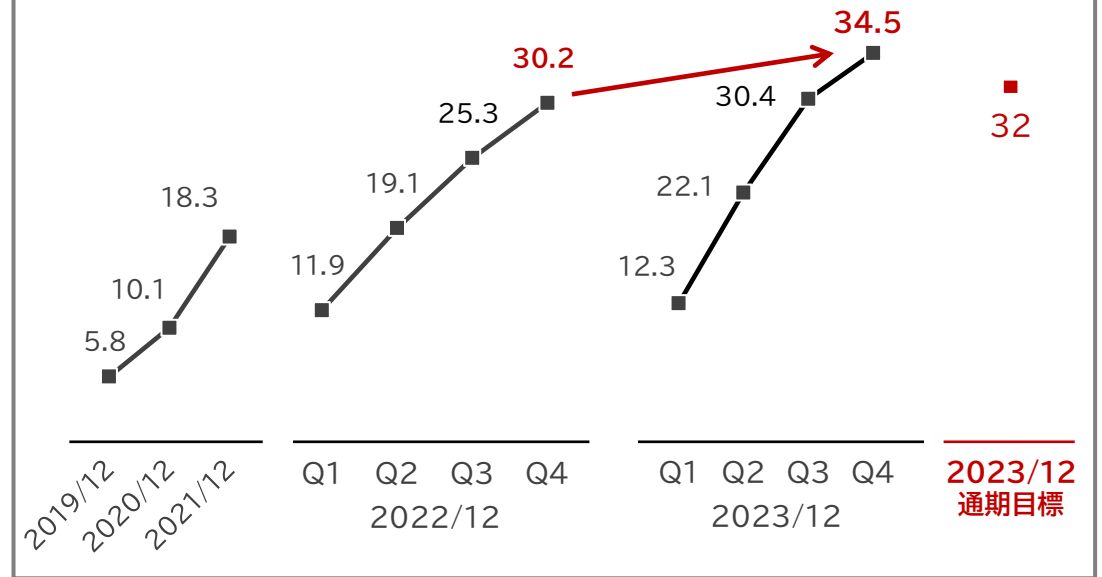
クライアント数(受注継続期間別)

※ 各期末時点で、当該年度に取引のあったクライアントを対象に集計



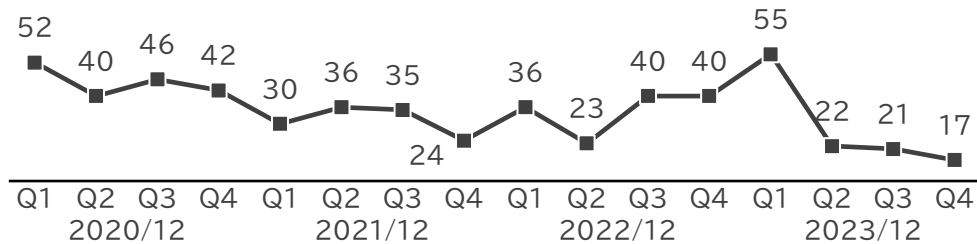
クライアント当たり売上高(百万円)

※ 各期末時点で、当該年度に取引のあったクライアントを対象に集計



UIScope案件数

UIScopeをフックに効率的に新規顧客を獲得



単価(年間)別クライアント数

既存顧客に入り込み、大口顧客化を推進

	~0.3億円	~1.0億円	~3.0億円	3.0億円超
2020/12	98社	8社	2社	0社
2021/12	103社	11社	2社	1社
2022/12	103社	23社	5社	2社
2023/12	101社	22社	9社	2社

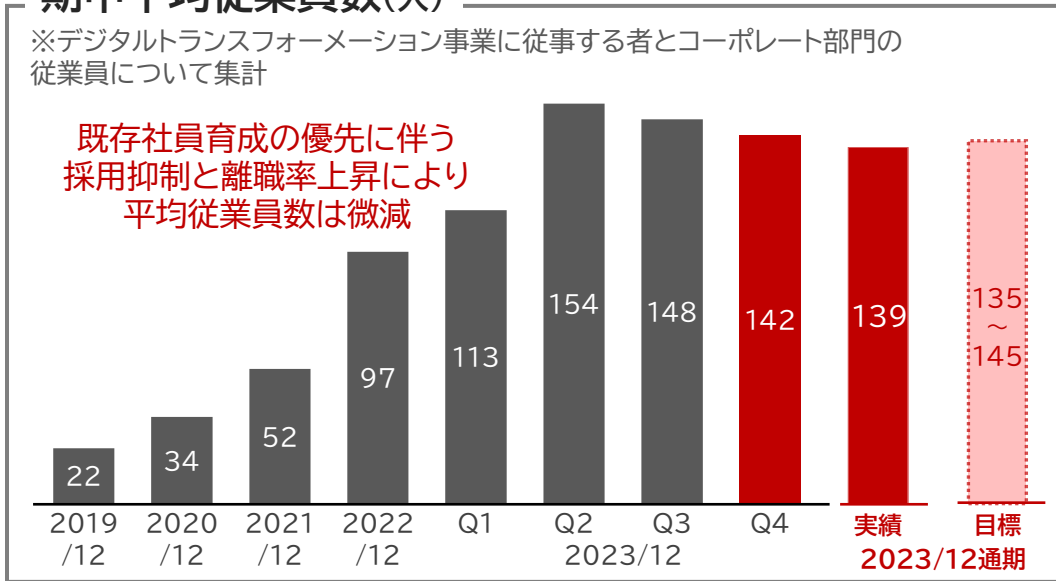
事業KPI推移 | 従業員数・1人当たり売上高

- 前代表取締役副社長の辞任も影響し、離職率は引き続き高位にて推移。人事機能強化などによる対策を実施済み (p. 23)

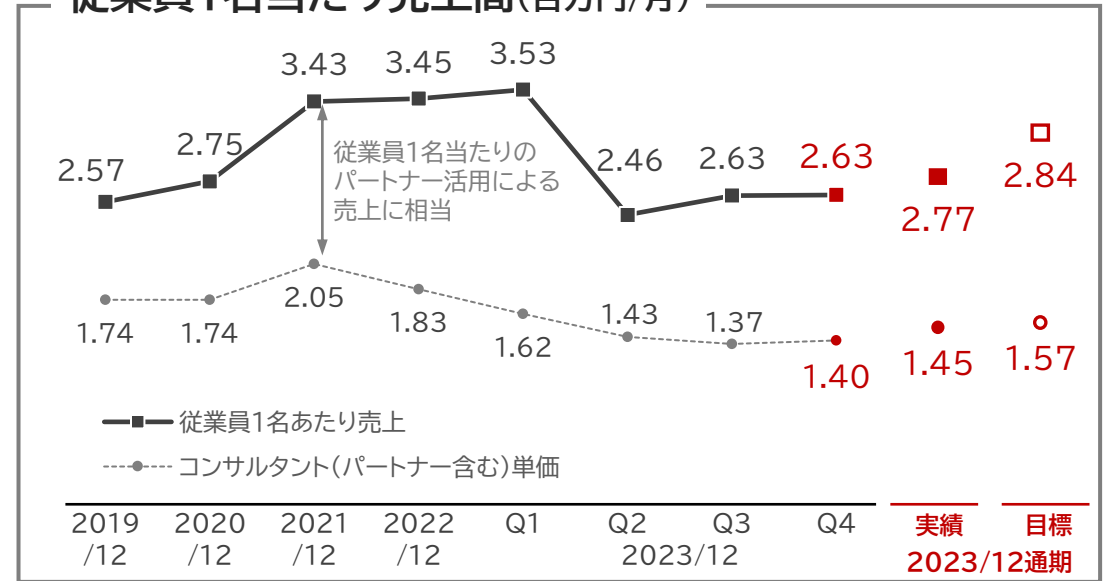
期中平均従業員数(人)

※デジタルトランスフォーメーション事業に従事する者とコーポレート部門の従業員について集計

既存社員育成の優先に伴う採用抑制と離職率上昇により平均従業員数は微減



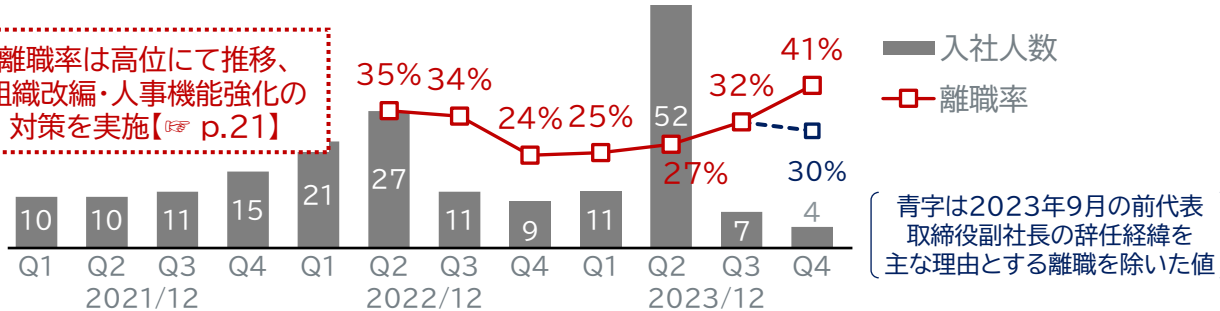
従業員1名当たり売上高(百万円/月)



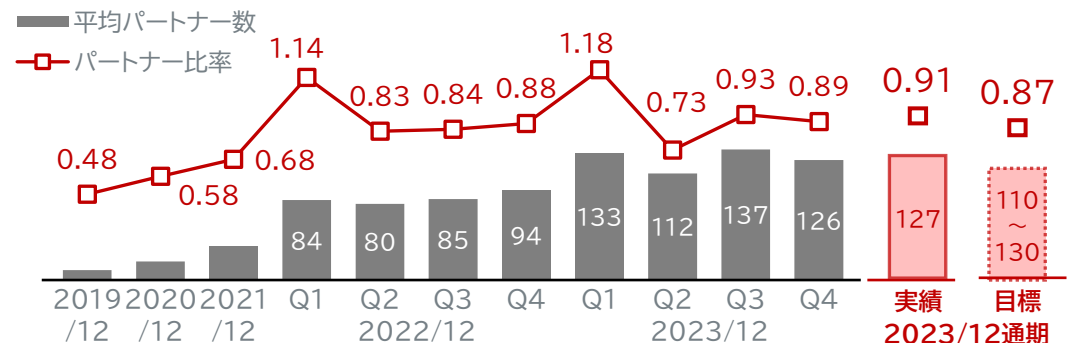
入社社員数・離職率(デジタルトランスフォーメーション事業のみ)

※離職率は、各期末日までの1年間における退職者数を同期間の平均従業員数で除して算出

離職率は高位にて推移、組織改編・人事機能強化の対策を実施(p.21)



期中平均パートナー数・パートナー比率

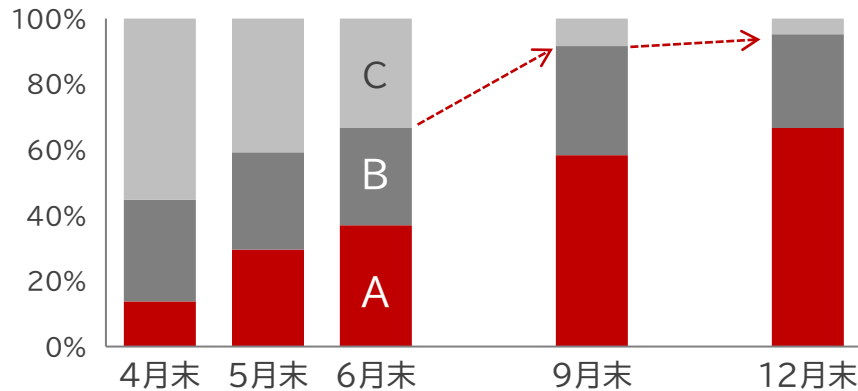


トピックス | 1 | 2023年4月新卒入社社員・マネージャー人材の育成状況

- 立ち上げに注力していた2023年4月の新卒入社社員について、ほぼ全員が標準的な既存社員の50%以上の貢献粗利ラインに到達
- マネージャー人材は、12月にマネージャーの一部が退職したことが影響し目標値には未達

新卒入社社員のチャージランク別割合

※デジタルトランスフォーメーション事業に配属となった2023年4月入社の新卒社員を集計対象とした



C: A、B以外の人材 (12月末時点:5%)

B: 標準的な社員の50%以上の粗利貢献を達成している人材 (12月末時点:29%)

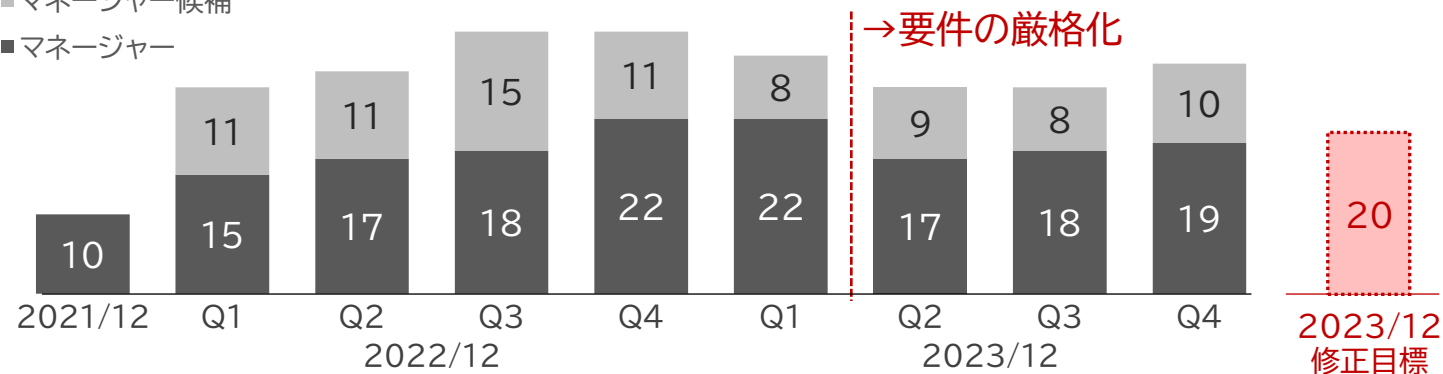
A: 標準的な社員と同等以上の粗利貢献を達成している人材 (12月末時点:67%)

2023年の下期、新卒入社社員を中心とする既存社員の育成に注力し、概ね順調に進捗したものと評価

新卒社員を中心とする未経験人材の立ち上げの更なる効率化とマネージャー人材育成の高度化を組織・社内制度に落とし込み【p.29】

マネージャー数

- マネージャー候補
- マネージャー



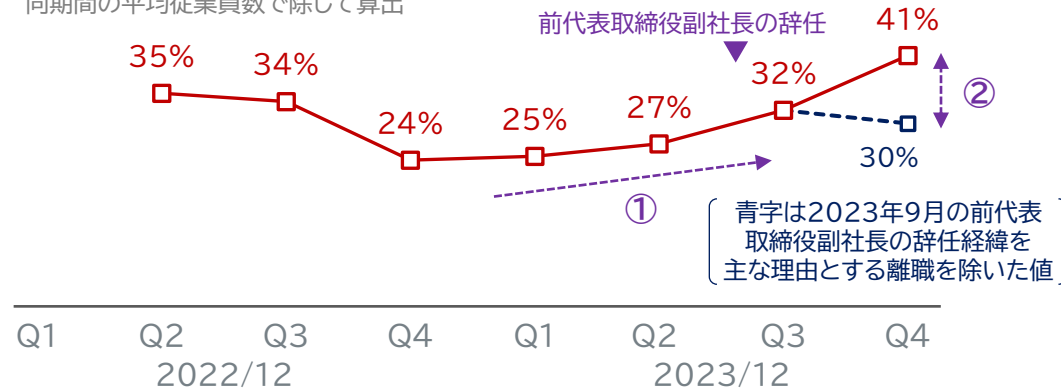
2023年9月の前代表取締役副社長の辞任に至る経緯を一因に、12月末に一部マネージャーが退職し、目標値に未達

トピックス | 2 | 従業員離職率の状況

- 2023年9月の前代表取締役副社長の辞任に至る経緯を主な理由とする離職が、2023年12月末までに約15名発生
- 当該経緯に関する第三者調査の結果(2023年12月22日適時開示)に基づく再発防止策の実施、および評価体系・給与テーブルの刷新や人事マネージャー経験者の採用による人事企画部門の新設を通じたHR機能強化により一次対策済

離職率(デジタルトランスフォーメーション事業のみ)

※離職率は、各期末日までの1年間における退職者数を
同期間の平均従業員数で除して算出



要因① 2023年Q1頃からの上昇傾向

組織規模が急拡大する中、メンバー育成を中心とする負担が一部の人員に集中したことによる離職の漸増(従前より開示していた要因)

要因② 2023年Q3後半からの上昇

2023年9月に前代表取締役副社長が辞任するに至った経緯を主な理由とする離職が、12月末までに約15名発生したこと

※ 当該離職者を除いたみなし離職率(青字)は30%と前Q比で低下

ガバナンスの強化

- ・ 2023年12月22日付適時開示「[前代表取締役副社長の辞任に係る調査結果等に関するお知らせ](#)」に記載した再発防止策の実行

HR(Human Resource) 機能の強化

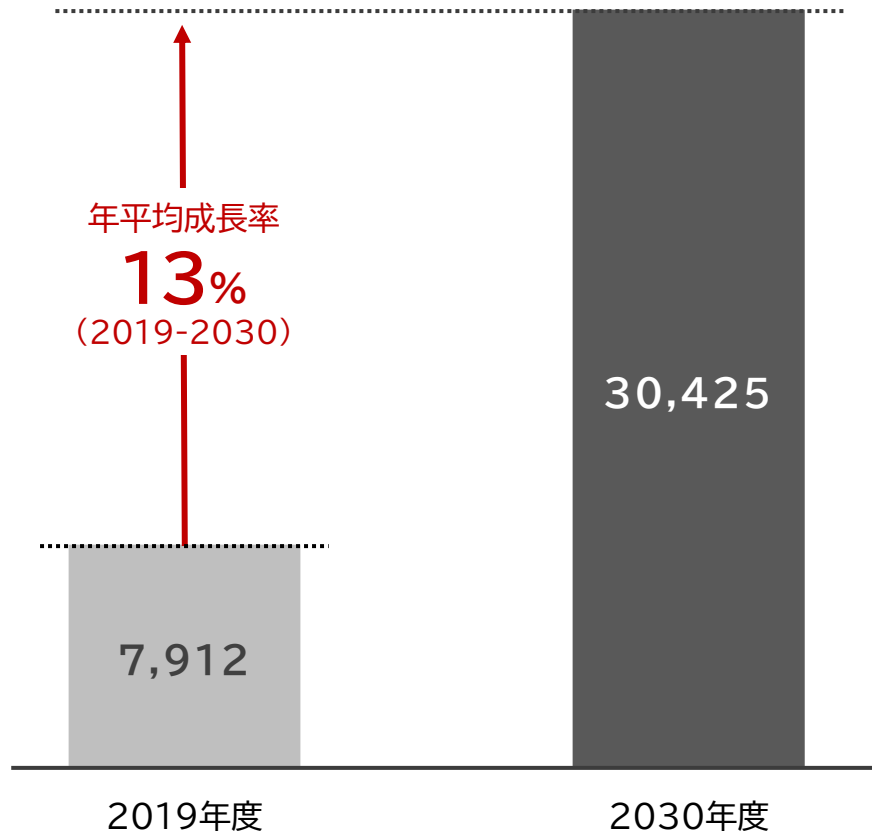
- ・ 数値目標の達成に加えて個人の能力成長や他者育成を評価体系に加え、賃金上昇を含め給与テーブル・社内制度等を全面的に改定
- ・ 事業会社での人事マネージャー経験者を新たに採用し、人事企画部門長に登用することで社員の成長・キャリア支援を強化

3. 当社グループの強みと成長戦略

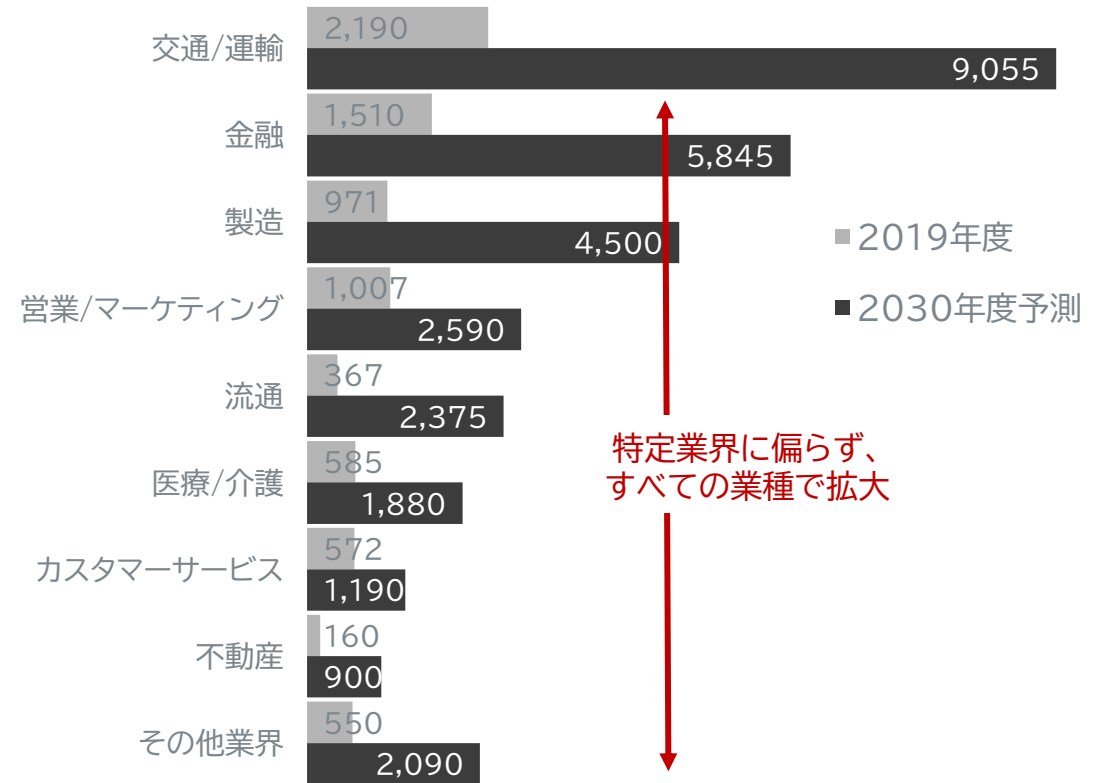
市場環境 | 国内のDX市場規模

- 国内のDX関連投資額は、2030年度まで平均成長率13%で増加していくとの観測
- DX関連投資の増加はほぼすべての業種に当てはまり、特定の事業・業界にかかわらず、市場が拡大する見通し

DX国内市場投資金額(億円)



国内業種別DX投資金額(億円)



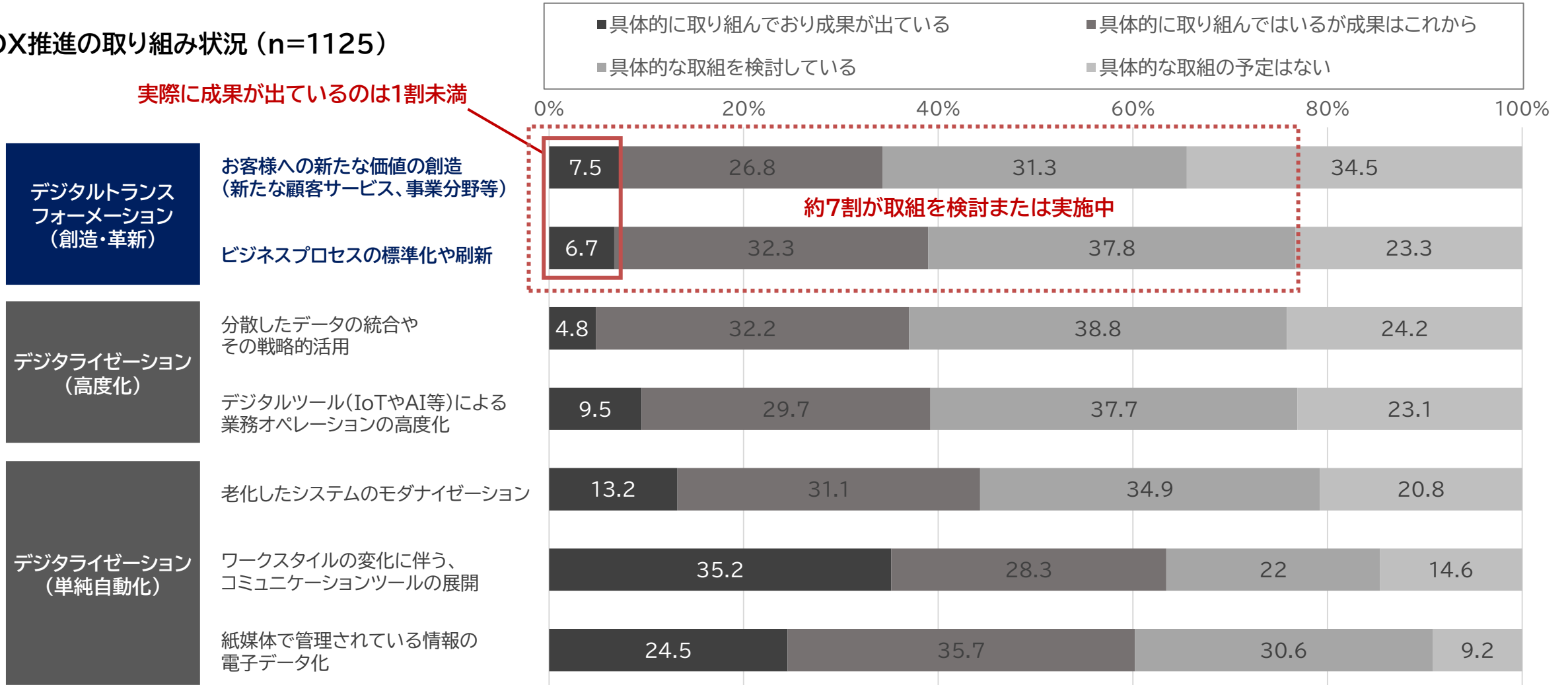
※ 富士キメラ総研「2020 デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望」をもとに当社作成

市場環境 | DX推進の現状 1/2

- DXによるバリューアップの取り組みについて、大多数の企業が必要性を理解している一方、成果が出ていると評価する企業は少数

DX推進の取り組み状況 (n=1125)

実際に成果が出ているのは1割未満

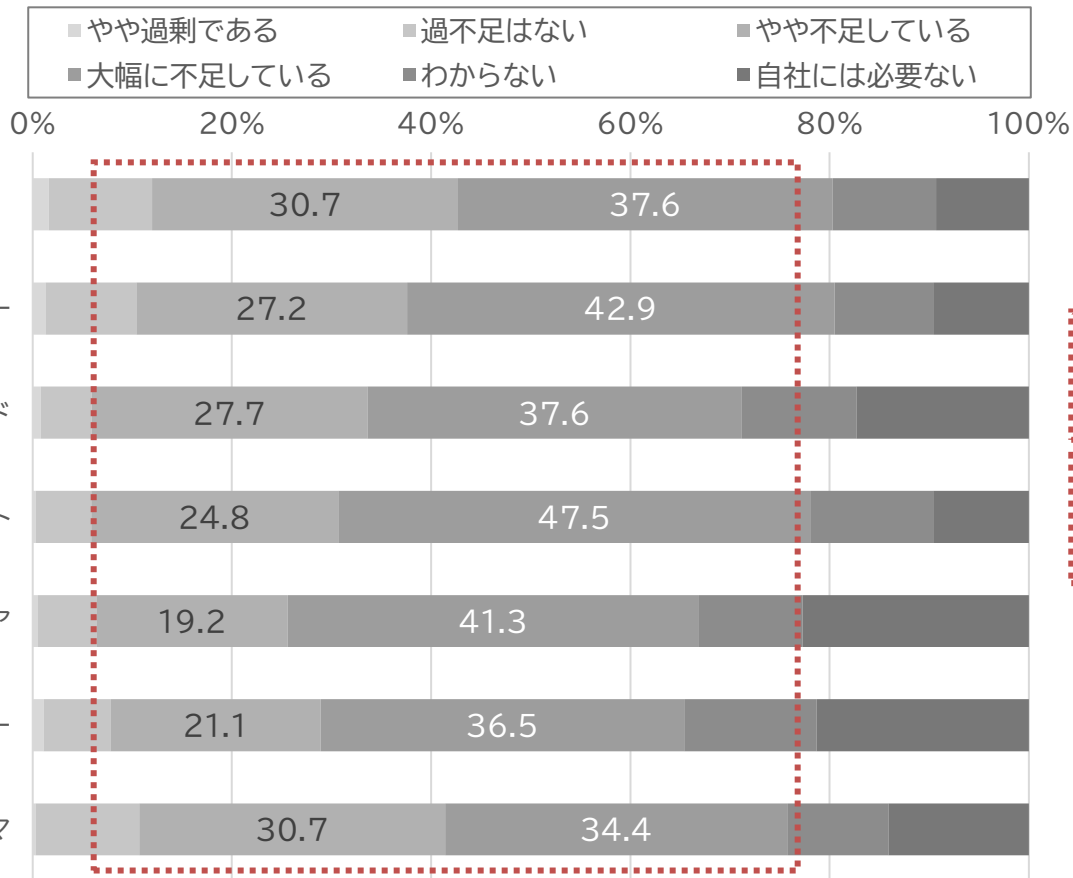


※ 経済産業省「DXレポート2.2」(2022年)をもとに当社作成

市場環境 | DX推進の現状 2/2

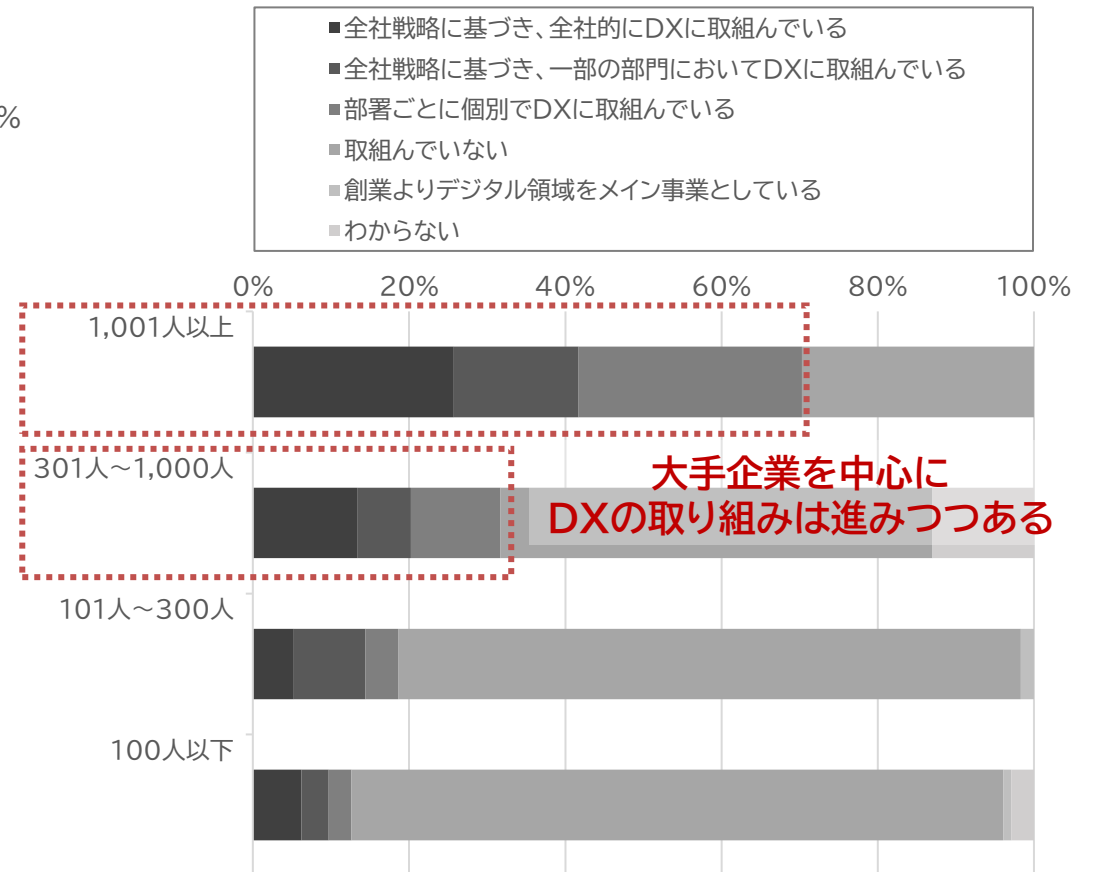
- DXによるバリューアップの必要性を理解しながら、特に我が国では人材が大幅に不足しており、DXの取り組みにより目指す姿やアクションを具体化が十分に行なえていないことが考えられる
- 大手企業を中心に、取り組みの土壌は醸成されつつあるものと推察

デジタル事業に対応する人材の「量」の確保



デジタル人材は大きく不足

DXの取組状況(従業員規模別)



**大手企業を中心に
DXの取り組みは進みつつある**

※独立行政法人情報処理推進機構「DX白書2023」をもとに当社作成 Copyright「DX白書2023」(2023) IPA

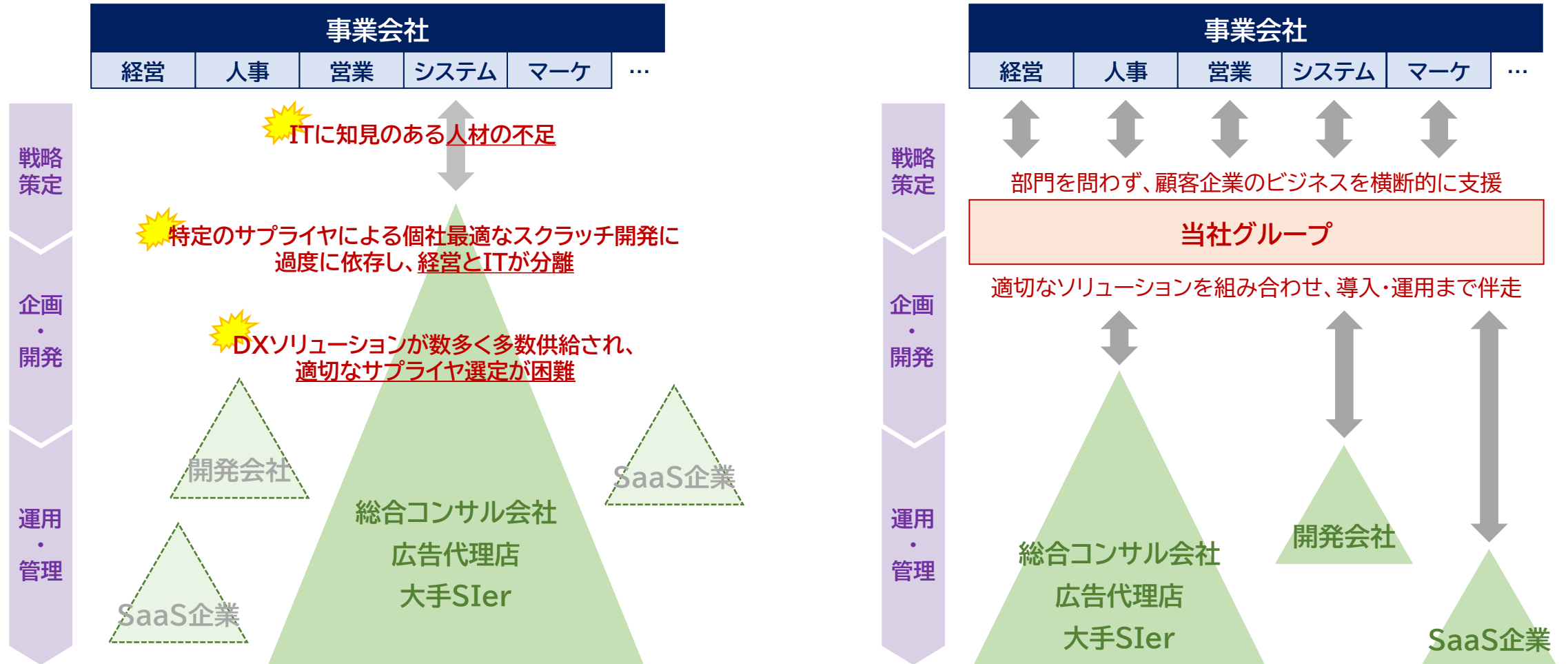
競合優位性 | DX市場における当社グループのポジショニング

- SIerやSaaS企業などのサプライヤと事業会社の間で、領域横断的に最適なソリューションを組み合わせることを志向

現在のIT業界の構造・課題

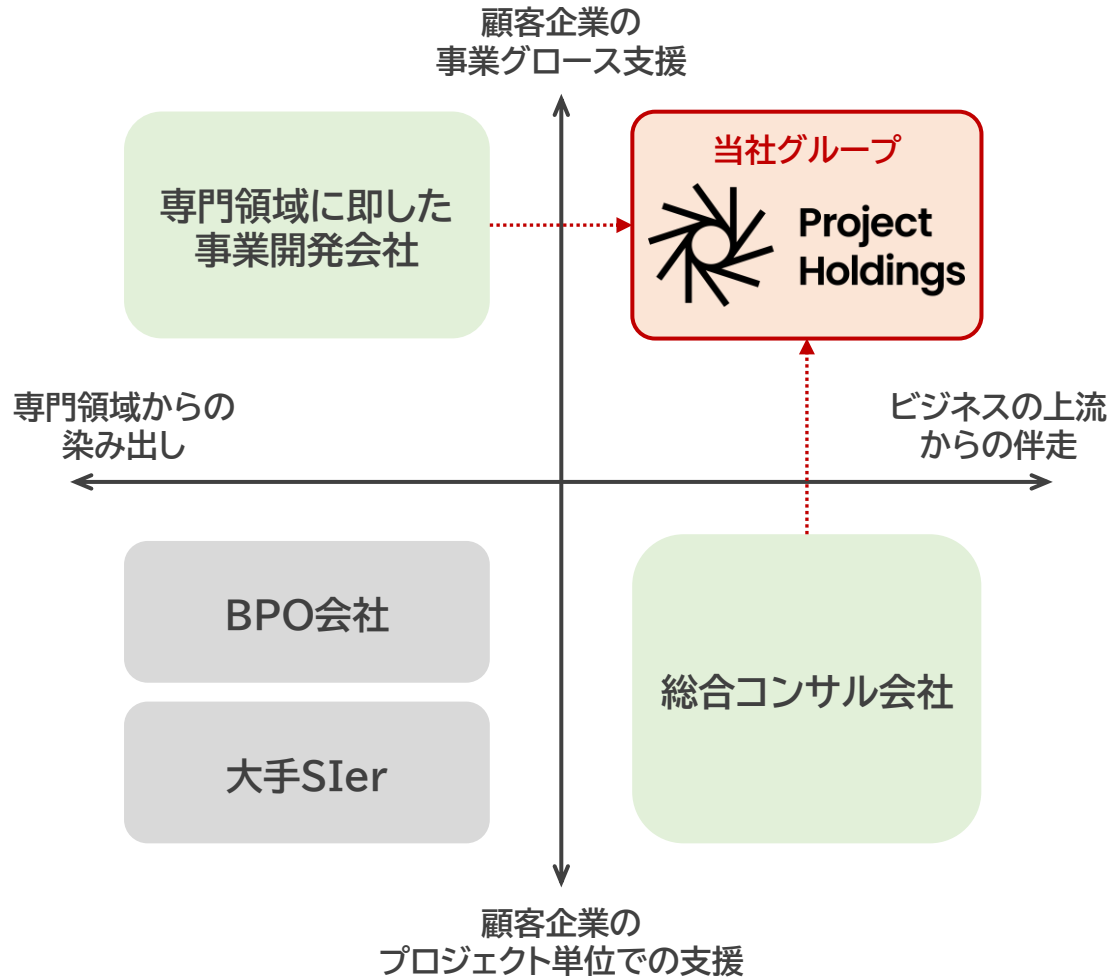
»

当社のポジショニング



競争優位性 | 当社グループの強み

- 上流の戦略検討から伴走支援するコンサルティングの要素に、部門横断的に顧客企業の事業グロースを支援する事業開発を掛け合わせた人材が当社グループの競争力の源泉



競争力の源泉

上流の戦略検討から伴走するコンサルティング要素に部門横断で事業グロースを支援する要素を掛け合わせた、「コンサル×事業開発」人材

当社グループが蓄積してきた人材採用ノウハウや“PHD Professional人材”としての行動指針

成長戦略 - 全体像 -

- Missionの実現に向けて、「人材育成」「事業開発」を基本戦略とする



※ 超長期目標は当社が長期的に目指している目標であり、記載の数値は業績予想などを表すものではありません

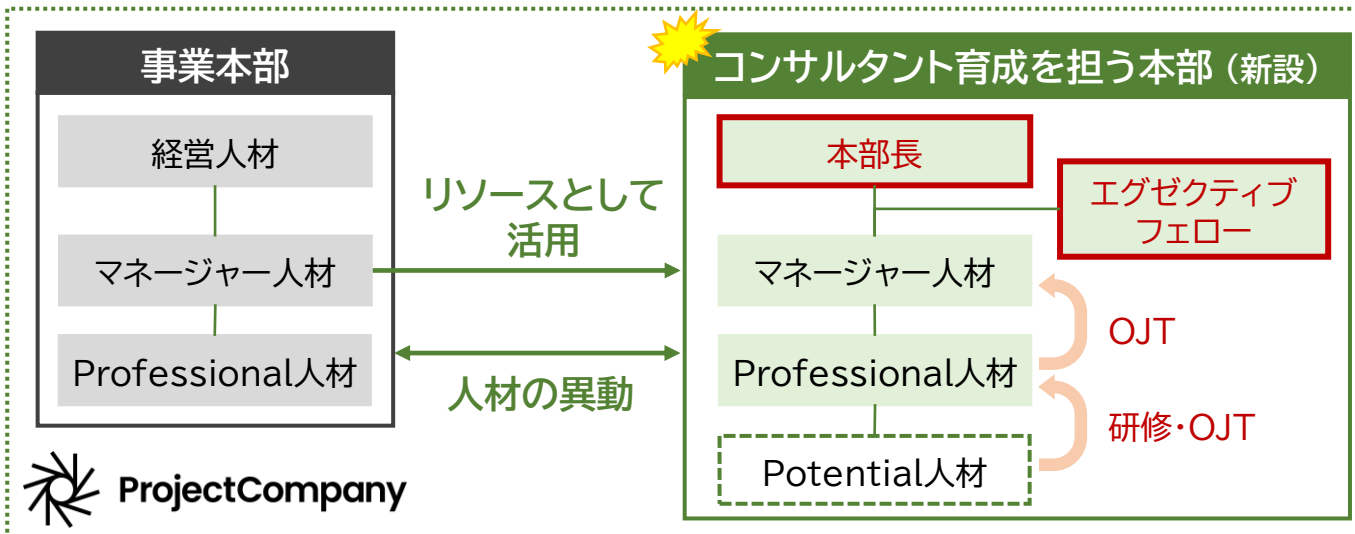
成長戦略 - ①人材育成 -

- 前頁の成長戦略に照らした新たな人材定義“PHD Professional”を策定し、新卒/第二新卒人材を中心とする「ポテンシャル人材」から「マネージャー人材」への育成をミッションとする組織を新たに組成
- 育成実績を豊富に有する人材を本部長・エグゼクティブフェローとして登用するなど、これまでの知見の組織・制度への落とし込みを進める

新たな人材定義 “PHD Professional” の概要

Level 3	経営人材	事業のボードメンバーを担うことができる人材	Level 0 Potential人材 新卒/第二新卒を中心とする 新入社員
Level 2	マネージャー人材	プロジェクト単位のマネジメントや顧客折衝を担うことができる人材	
Level 1	Professional人材	ビジネスにおける“Professional”として基本動作を徹底できる人材	

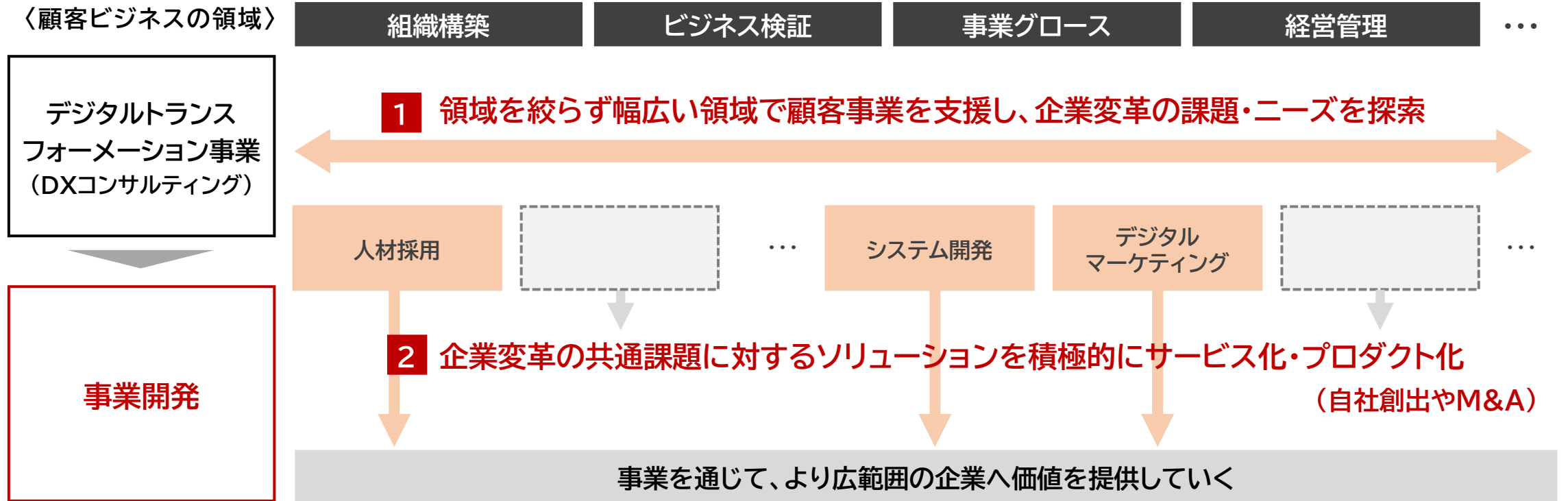
グループ共通の人材育成を担う組織をプロジェクトカンパニー社に新設



- 新設した人材育成を担う本部において、新卒/第二新卒の未経験人材を中心とする「Potential人材」の立ち上げと「マネージャー人材」の育成を担う
- 人材育成実績を豊富に有する人材を本部長・エグゼクティブフェローとして登用
- 人材育成組織のコンサルタントは、事業本部で事業リソースとして活用する仕組み

成長戦略 - ② 事業開発 -

- DXコンサルティングサービスの間口を広く取り、顧客の事業支援を通じて企業変革の課題/ニーズを探索
- 共通項の多い課題/ニーズについては、積極的にサービス化・プロダクト化を検討していく



〈事業開発の状況(2024年2月時点)〉

- 2022年10月にDX×テクノロジー事業(SES事業)に参入し約1年の中で、エンジニアの派遣に留まらず、顧客ビジネスに合わせたシステム開発や改修のニーズが強い状況を受け、中小規模のシステム開発(SI)事業を検討中
- プロジェクトカンパニーの手掛けるUIScopeサービスの延長として、UXコンサルティング事業についても需要が高くサービス拡充を検討中

4. 今後の業績見通し

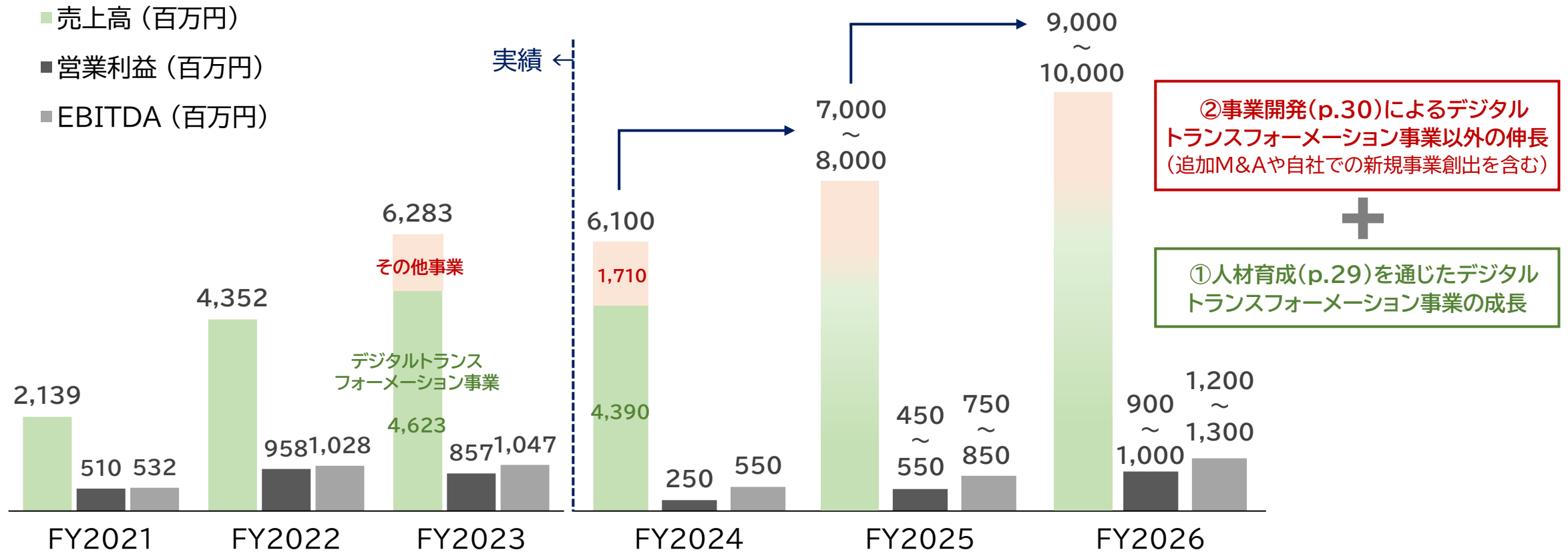
4. 今後の業績見通し

3か年業績見通し(FY2024-FY2026)

- 前頁までの成長戦略を踏まえFY2026に100億円程度の売上高を目指し、以降、毎年度末に事業状況を踏まえて新たな3か年見通しを公表していくことを想定
- 2024年12月期は、2025年以降の再成長に向けた組織体制の立て直しと仕込みに注力することを計画

毎年度末の事業状況を踏まえて
新たな3か年見通しを公表予定

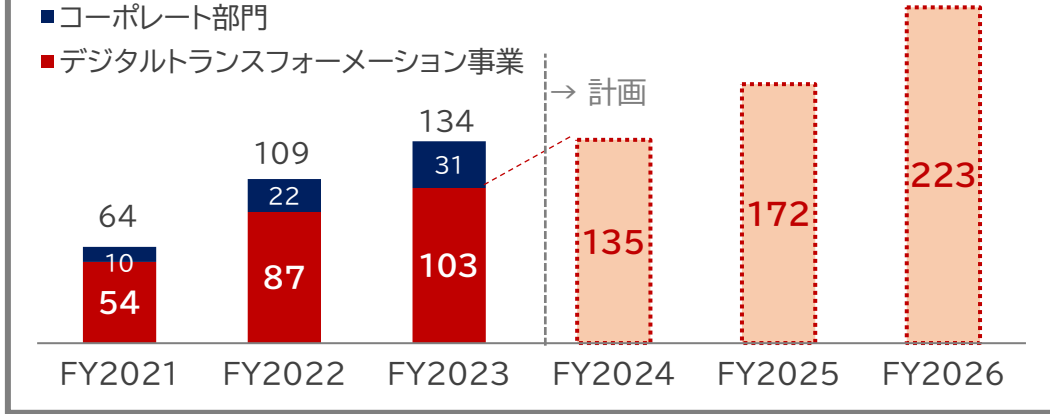
2024年12月期は立て直し・仕込みに注力し、
2025年12月期から再び成長軌道へ



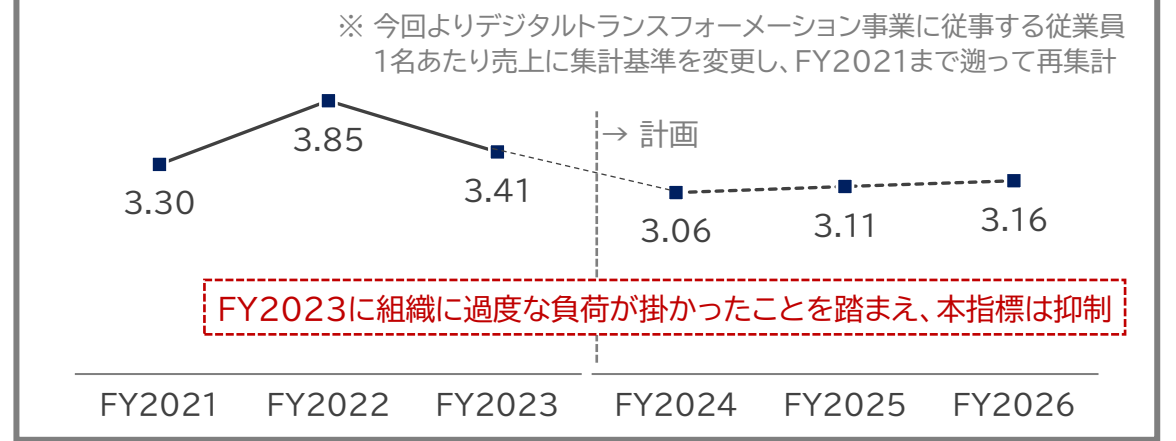
業績目標達成に向けた主要な指標 - デジタルトランスフォーメーション事業 1/2 -

- デジタルトランスフォーメーション事業においては、① FY2023水準の採用を継続しつつ、② 採用した人材のマネージャーへの育成、③ 離職率の抑制 により組織規模の拡大を図る計画

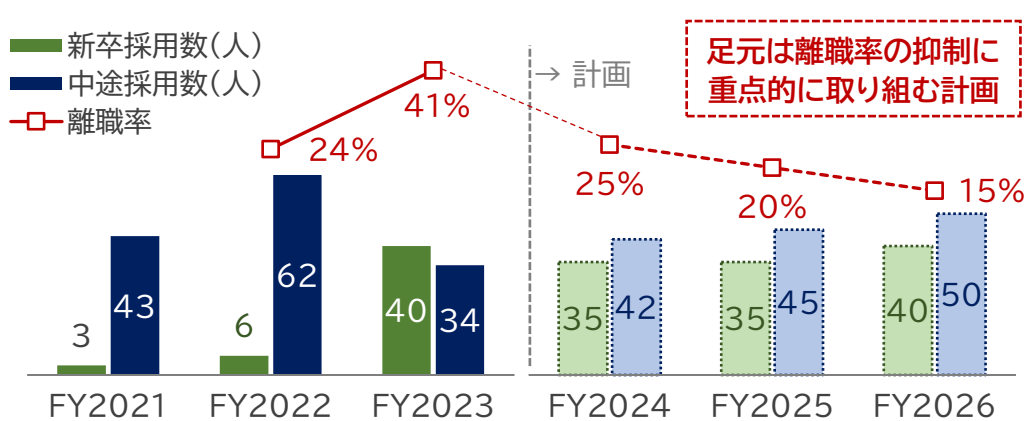
期末従業員数 ※ FY2024以降の目標値については、デジタルトランスフォーメーション事業に従事する従業員数として設定



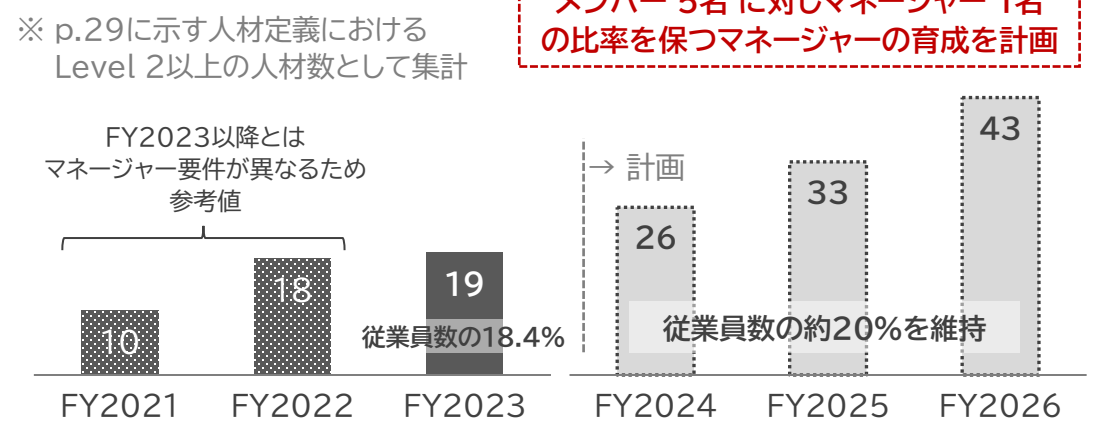
従業員1人あたり売上(百万円/月)



採用数・離職率 ※ 離職率は、年度内の平均従業員数に対する離職者数として算出

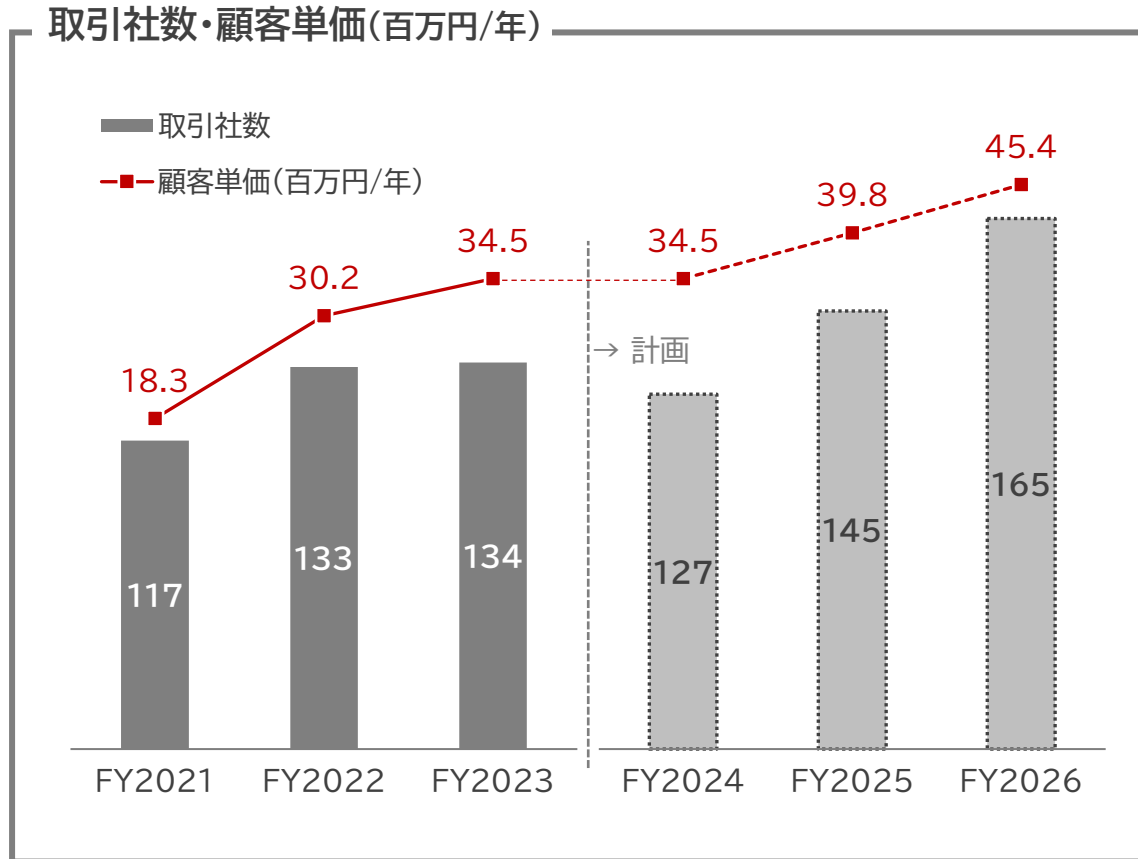


期末マネージャー数



業績目標達成に向けた主要な指標 - デジタルトランスフォーメーション事業 2/2 -

- デジタルトランスフォーメーション事業において主たる経営指標は前頁の従業員数・従業員1人あたり売上とするが、参考指標として各年度の取引社数及び顧客単価を示す
- FY2024は組織立て直しに注力することから横ばいであるが、以降継続的に既存顧客に入り込み大口顧客化を推進する方針



単価(年間)別クライアント数

	~0.3億円/年	~1.0億円/年	~3.0億円/年	3.0億円/年超
FY2020	98社	8社	2社	0社
FY2021	103社	11社	2社	1社
FY2022	103社	23社	5社	2社
FY2023	101社	22社	9社	2社
FY2026 (イメージ)	120社	30社	12社	3社

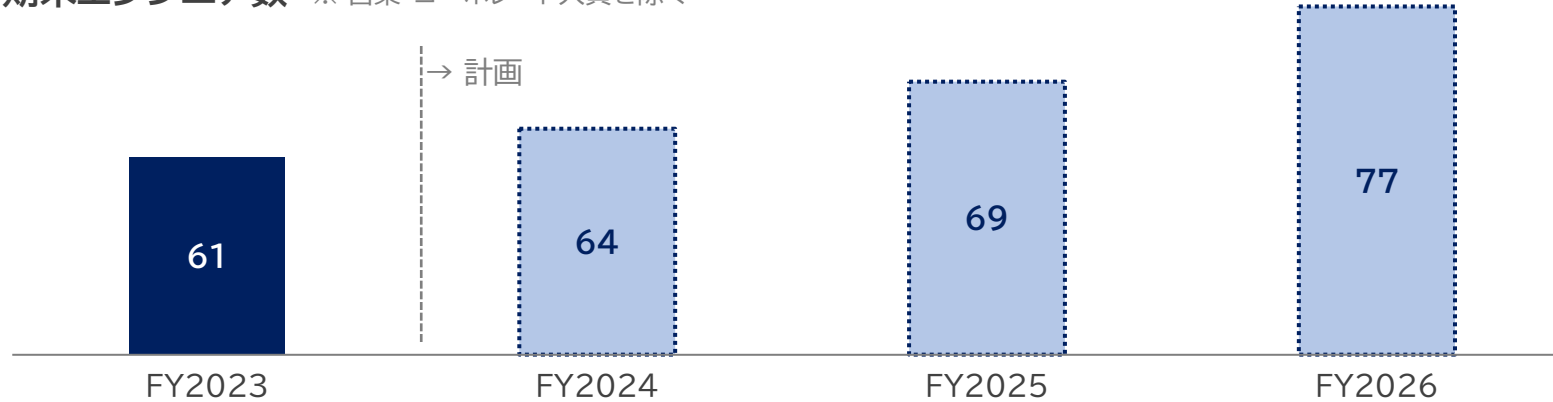
引き続き、既存顧客に入り込み大口顧客化を推進する方針

4. 今後の業績見通し

業績目標達成に向けた主要な指標 - DX×テクノロジー事業 -

- DX×テクノロジー事業においては、採用活動の強化及び離職率の抑制により組織規模の拡大を進める
- 施策効果の最大化を企図し、グループ内のSES事業を2024年4月にアルトワイズ社へ集約予定(プロジェクトテクノロジーズ社を吸収合併)

期末エンジニア数 ※ 営業・コーポレート人員を除く



採用強化と離職率の抑制により
エンジニア数の拡大を進める計画

■ プロジェクトテクノロジーズ社とアルトワイズ社の統合について

DX×テクノロジー事業



強みの異なる2社でSES事業を手掛けてきたが、両社の業績や社内状況を踏まえ、2024年4月1日付でアルトワイズ社に統合予定(両社間で吸収合併契約を締結済)

4. 今後の業績見通し

2024年12月期の業績見通し – 概要 –

	単位:百万円	2023/12 (実績)	2024/12 (業績予想)	増減額	増減率(%)
<ul style="list-style-type: none"> 2024年12月期の売上高は前年対比で概ね横ばいとなる見通し セグメント別では、足下で一定の離職が発生しているデジタルトランスフォーメーション事業・DX×テクノロジー事業が減収となる一方、DX×HR事業は引き続き増収となる見込み 	売上高	6,283	6,100	▲183	-2.9
	デジタルトランスフォーメーション	4,623	4,390	▲233	-5.0
	DX×テクノロジー	1,204	1,140	▲64	-5.3
	DX×HR	456	570	+114	+25.0
<ul style="list-style-type: none"> オフィス移転にともなう地代家賃や償却費の増加等を主因として、2024年12月期の営業利益率は4.1%と大きく低下する予想 特に、4月の新卒入社による一時的な人件費増等を主因に、上期の営業利益率低下が顕著 	売上総利益 ※1 (売上総利益率)	2,558 (40.7%)	2,450 (40.2%)	▲108	-4.2
	デジタルトランスフォーメーション	1,945 (42.1%)	1,790 (40.8%)	▲155	-8.0
	DX×テクノロジー	278 (23.1%)	260 (22.8%)	▲18	-6.5
	DX×HR	335 (73.5%)	400 (70.2%)	+65	+19.4
	営業利益 (営業利益率)	857 (13.6%)	250 (4.1%)	▲607	-70.8
	EBITDA ※2 (EBITDAマージン)	1,047 (16.7%)	550 (9.0%)	▲497	-47.5

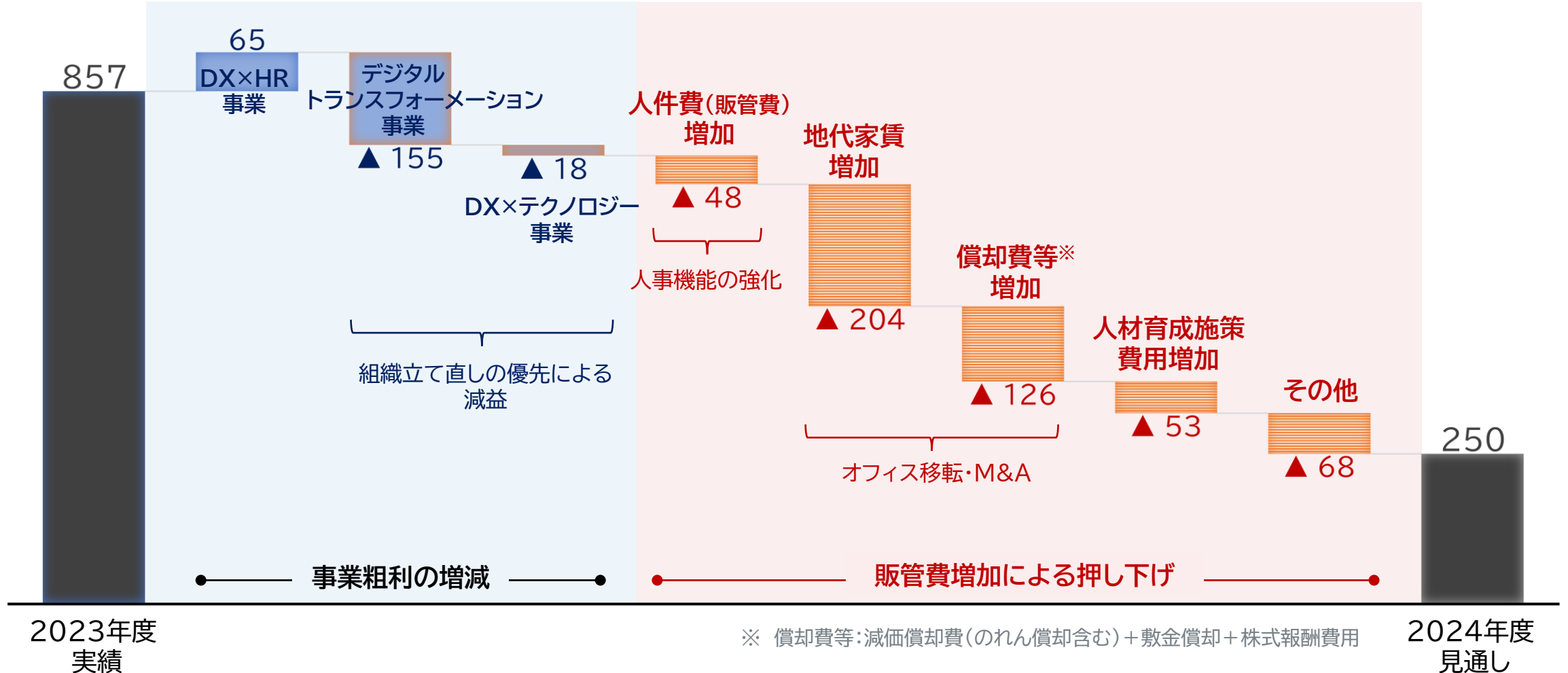
※1 売上総利益は販管費の原価への配賦前の数値であり、連結損益計算書の数値とは一致しない

※2 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費(のれん償却含む) + 敷金償却 + 株式報酬費用

2024年12月期の業績見通し – 営業利益の増減要因 –

- 2024年12月期は、組織立て直しを優先することに伴う事業粗利の減少、及び地代家賃・償却費・人材育成施策費用の増加を主因に減益の見通し

営業利益 [百万円]



5. 企業価値向上のための取り組み

コーポレート・ガバナンスの強化

- 2023年9月の前代表取締役副社長の辞任に至る経緯も踏まえ、当社のコーポレート・ガバナンス機能を再検討
- 監査等委員会設置会社への移行を含む機関設計の変更を経て社外取締役比率を向上させることを検討しているほか、任意の指名報酬委員会の設置及び株式報酬を含む業績連動型報酬の導入により、業績目標達成や企業価値向上に連動性の高い役員報酬制度を設計

任意の指名報酬委員会の設置(実施済)

●設置の目的

執行を担う経営陣(グループの取締役・執行役員)の選任や報酬決定を **社外役員が過半数を占める指名報酬委員会が担う**ことで、経営陣への牽制機能を強化する

監査等委員会設置会社への移行(検討中)

●移行の目的

取締役会における社外取締役比率を高めるとともに、**議決権を有する監査等委員が監査・監督機能を担う**ことにより、コーポレート・ガバナンス体制の一層の充実を図る

●移行後の取締役会構成

取締役8名中、**社外取締役6名**選任(うち**女性2名**)

●その他の取り組み

取締役会実効性評価の導入などにより議論の活性化を図る

業績連動型役員報酬の導入(検討中)

取締役報酬構成比率

※ 代表取締役の例



●導入の目的

経営陣が得る報酬と当社の業績及び株式価値との連動性をより明確化し、経営陣が株価上昇によるメリットだけでなく株価下落のリスクも株主の皆さまと共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めること

●スキーム

退任時給付型の株式報酬信託(BBT)

●対象

- 取締役(監査等委員である取締役を除く)及び執行役員
- グループ会社の取締役及び執行役員

※ 監査等委員会設置会社への移行及び業績連動型株式報酬制度の導入は、2024年3月26日開催の第8期定時株主総会で承認可決されることが前提

企業理念の再定義と社内制度への落とし込み 1/2

- 企業理念(Mission・Vision・Values)と、それに紐づく行動指針である“PHD Professional Ism”を2024年1月に新たに策定
- 社長座談会等による企業理念・行動指針の浸透を図るとともに、評価体系や社内制度に落とし込み



Mission プロジェクト型社会の創出

Vision

次世代を率いるプロフェッショナル人材を輩出し、企業を変革する様々なソリューションを提供することで、顧客1社1社を次世代を代表する企業へと導き、日本社会を復活させる

Values

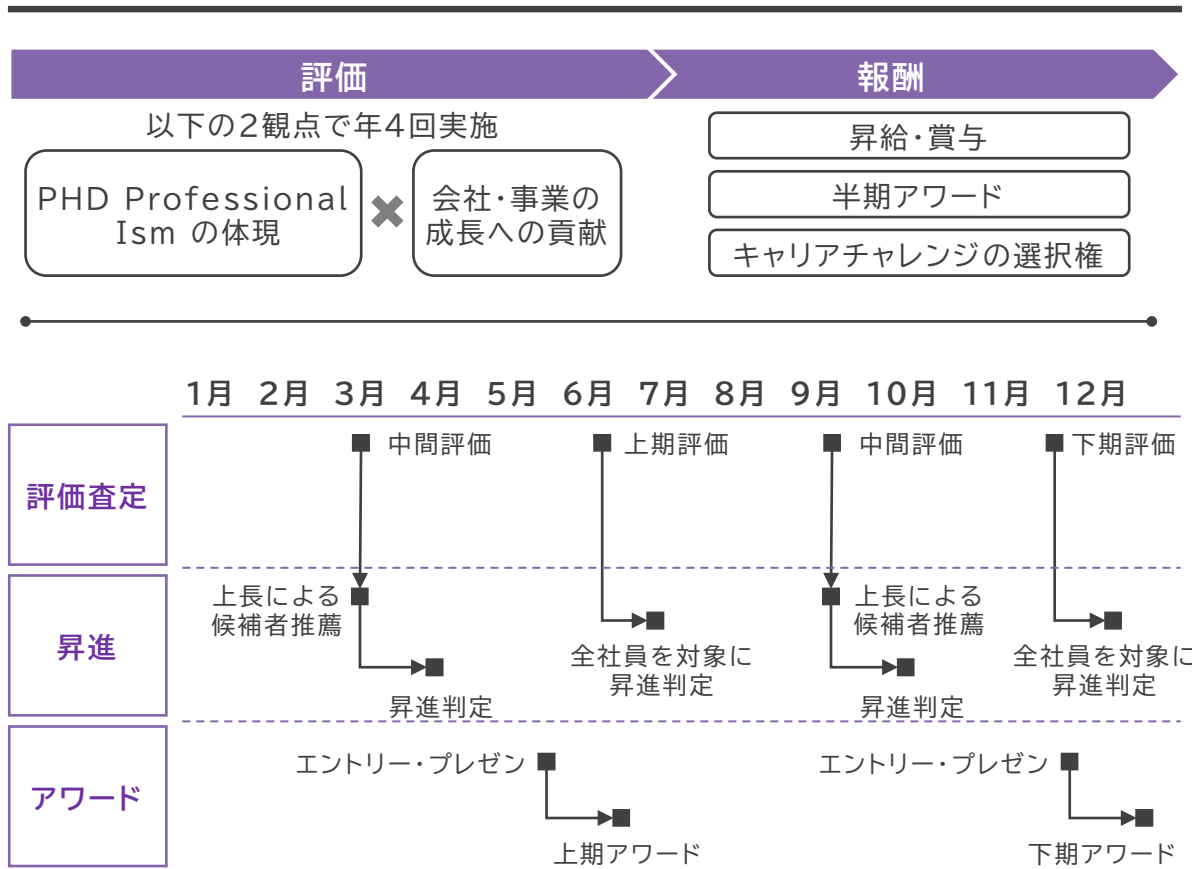
- **Purpose** 顧客のミッション・ビジョン達成こそ、プロフェッショナルの使命。圧倒的な当事者意識で顧客のミッション・ビジョンを実現させます。
- **Progress** 現状維持は、衰退のはじまり。日本社会を次世代へと導くリーダーとして、事業創出、事業成長にコミットします。
- **Pride** プロフェッショナルとしての誇りと信念を持ち、プロジェクトを勝利へと導きます。
- **People** 仲間を尊重し、共に切磋琢磨することで、個々人の提供価値を最大化します。
- **Passion** 情熱の渦の中心となり、他者を巻き込み、熱量を伝播させ、社会変革を生み出す組織を共に築きます。

- 2024年1月、企業理念(Mission・Vision・Values)を再策定
- MVVに紐づく行動指針を“PHD Professional Ism”として取りまとめ、評価体系や社内制度に落とし込み（次ページ）

企業理念の再定義と社内制度への落とし込み 2/2

- 評価体系を「PHD Professional Ismの体現」と「会社・事業の成長への貢献」の2観点に刷新し、年4回の評価・フィードバック等により従業員のビジョンと会社のMission・Vision・Valuesのリンクを図る
- また、PHD Professional Ismを体現するプロフェッショナルが働きやすい環境整備の観点で、人事制度を改革

評価制度



プロフェッショナルが働きやすい環境

勤務体系	フレックス・タイム制・連続休暇制度の導入によるプロジェクト状況に応じた柔軟な稼働の実現
オフィス	グループ各社の従業員を1フロアに集約し、コミュニケーションを活性化
キャリア選択	社内公募制度の導入や人事企画部門の新設による“Up or Move”の実現
経営への意見反映	従業員サーベイ・社長座談会などによる経営への意見反映機会の提供
自己研鑽の支援	書籍購入費用や研修受講費用などを一定の範囲内で会社が負担

成長戦略に基づく新たな人材の登用

- 外部からも人材を招聘し、成長戦略を踏まえた人材育成・事業開発の取り組みを外部知見も積極的に活用しながら推進する



投資家・株主の皆様へ



株主として当社株式を保有いただいている皆さま、また当社株式の保有をご検討中の皆さま、温かい応援にいつも感謝しております。

これまで、ベンチャーフェーズの企業として拡大・成長路線を追ってきた側面は否めず、経営者としての意識も、業績目標に対する比重が極めて高い状況でありました。

しかしながら、業績目標は経営において重要な視点である一方で、創業来掲げてきた「プロジェクト型社会の創出」というビジョンの実現に向けては、株主の皆さまや日々当社のサービスを利用いただいている顧客の皆さま、従業員、ビジネスパートナーの皆さまといった、多くのステークホルダーの方々にしっかりと価値提供をすることで、その結果が業績として得られることを改めて認識し、この認識に即した経営体制や社内風土に迅速に転換していくことが、極めて重要であるものと考えております。

また、企業グループとして継続的に発展し、日本社会をプロジェクト型に変革していくためには、次世代を率いる「プロフェッショナル人材」の育成・輩出が極めて重要であると考えており、新たなコーポレートロゴにその思いを込めるとともに、社内ではプロフェッショナルとしての行動指針を「PHD Professional Ism」としてまとめるなどの取り組みを進めています。

いま、企業グループとして長期的・持続的な成長を志向していくフェーズへの転換点と捉え、これまで培ってきたアセットは大切にしながらも、志を新たに経営に取り組んでまいります。

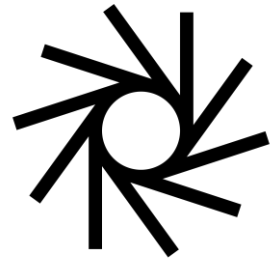
株主の皆さまには、企業価値の向上によるリターンという結果で恩返しできるよう精一杯、努力してまいりますので、引き続き応援のほど、何卒よろしくお願いいたします。

(株)プロジェクトホールディングス 代表取締役 社長執行役員CEO 土井 悠之介

ご留意事項

免責事項

- 本資料に記載されている当社以外に関する情報については、一般に公開されている情報等から引用したものであり、その真実性、正確性または完全性について、当社は何ら表明及び保証するものではありません。
- 本資料は、当社の業界動向及び事業内容について、現時点における予定、推定、見込み又は予想に基づいた将来展望についても言及しております。これらの将来展望に関する表明の中には、様々なリスクや不確実性が内在します。既に知られたもしくははまだに知られていないリスク、不確実性その他の要因が、将来の展望に関する表明に含まれる内容と異なる結果を引き起こす可能性がございます。
- 当社の実際の将来における事業内容や業績等は、本資料に記載されている将来展望と異なる場合がございます。



ProjectHoldings