

キャピタル・アイ特別企画：～新規上場企業のいま～

## 識学<7049>：ニーズ高まり、再生事業も視野に



安藤広大代表取締役社長

識学が2019年2月22日に東証マザーズに上場してから1年4ヵ月ほどが経った。同社は人間が物事を認識してから行動に移すまでの意識構造を分析し、行動を阻害する誤解や錯覚の原因と解決策を体系化した「識学」理論で、組織の生産性を高めるコンサルティングやプラットフォームサービスを提供する。上場当時を振り返りつつ、今後の展望などを安藤広大代表取締役社長に聞いた。

―上場後の変化について

我々は組織運営のコンサルティングを行っており、常々自分たち自身が一番の成功事例にならないといけないと言っている。設立から4年間で上場した実績から信用を得て、営業が進めやすくなり、大企業の人たちも話を聞いてくれるようになった。最も如実に表れているのは採用で、俄然集まりやすくなった。

―講師志望者の資質も上がってきたのか。また、講師以外の人材の集まり方に変化は

履歴書のキャリアを見ていると質が上がっていると思う。講師以外の人材も応募が増えており、何も困らずすぐに採用できる。

創業期に来る人はハングリーであるため、想定よりも活躍することはある。ただ、入社後すぐに営業として活躍する人が出る確率が、10%ほどが20～30%ぐらいに上昇している感覚はある。

―受注に際し、紹介の割合は上がったか

7割程度で変わっていないが、総数は増えている。上場したことで信頼があるため、顧客にとっては紹介しやすい。

また、機関投資家とのコミュニケーションも増えているため、現時点や将来についてどのような状態で、どうしていくのか定量的かつ定性的な視点で合理的に組み立てて説明しなければならない環境に置かれている。そうすることで、よりロジカルに組織を運営できるようになってきた。

## ■上場向きの組織

### ―上場準備に際してのエピソードは

ほぼ無風で面白いエピソードはあまりない。一つ挙げると、上場の申請期に入った直後に、講師が顧客から引き抜かれた。申請期に 12 億円ほどの売り上げを立てて上場したと思うが、当時は講師数が少なく、その講師 1 人で 7000~8000 万円ほどの売り上げを計算していたため、私自身が走り回って補った。

また、東証での審査中に、使っている WEB マーケティングのシステムから、もらい事故のような形で情報漏洩があり、審査がどうなるかという場面があった。そこまでの審査で全く問題なかったため、そこで止まることもなく、「できる対策を取ってください」という指摘を受けて手続きが進んだ。マイナス点が重なって審査が止まることが多いなかで、その理由の一つにはなり得たと思うが、減点がほぼなかったため、すんなりクリアできた。

もともとかなり統制が取れている組織であるため、上場に向いていると思う。ルールに基づいて動いているため、審査が佳境の時でも皆早く帰宅していた。

## ■中期的にはポジティブ

### ―業務の現状について

今年の 3~5 月は、世のなか全体が新型コロナウイルスの影響を受けたと思うが、我々は組織運営から無駄なものをなくし、ふんわりしたものではなく適正な運営をコンサルする会社であるため、ニーズがより高まってくると思う。

### ―コロナショックの影響と対応は

3~5 月の売り上げについて 10~20%ぐらいの減少要因になったと思う。ただ、ニーズの高まりで、月間の商談数は、4、5 月ともに 3 月の 1.5 倍ほどになっている。その結果が 6、7 月に数字として表れ始めるのではないか。もちろん第 1 四半期は全体的に影響を受けたため、どこまで回復できるかは別として、中期で考えるとかなりポジティブに捉えられると思う。

### ―KPI である講師数と講師 1 人当たり売上高について現状はどうか

第 1 四半期は確実に売り上げが減少しており、回復させていくしかない。採用も止めていたが、回復を見越して再開しており、在席人数は今期中には 60~75 人の間に到達できると思う。

—プラットフォームサービスの現状について

当初は（WEB上で顧客の識学実践を支援する）「識学クラウド」を中心に進めていたが、2020年2月期から、勉強会への参加や、組織の状態を診断できるツール「識学サーベイ」、定期的に当社の営業人員が訪問する会員サービスを提供している。順調で2021年2月期は会員サービスを中心に伸ばしていく。足元は月次売り上げが2500万円ほどで、今期については少なくとも3億円、4億円を狙える事業になっていくと捉えている。

#### ■提携と新事業

—M&A関連の事業譲受から1年経過した。どのような状況か。

M&A関連事業は、M&Aをする経営者向けの研修を行う。良くもなく悪くもなくという感じで、月次でコンスタントに700万円ほどの売り上げが立っている。本当はもう少し成長していかなければならないが、年間1億円弱ぐらいのビジネスになっている。

—カーセブンディベロプメントやアイドマ・ホールディングスとの提携の狙いは

多数の顧客を持つ企業と組んで、その顧客向けに識学を案内する機会を窺う。両社とも顧客向けのセミナーを随時行っている。それによって爆発的に売り上げが上がるというよりは、こつこつと進めていく。（顧客の流入は）始まっている。

—ファンドでの投資は事業シナジーを狙ったものか

現在3社への投資実行が完了し、1社について具体的に検討している。当社の顧客で、IPOを見据えた投資であり、上場可能性のある識学受講企業という形になっている。

—新規の人材事業「識学キャリア」は

新型コロナの影響で止まっていた部分もあるが、顧客企業の開拓と人材発掘の双方が比較的順調に推移している。足元では2人が決定したため、売り上げが立ち始めた。

—スポーツ事業について

福島県のバスケットボールチームの運営企業を買収したが、どの部分を改善して運営すれば良いのかクリアになった。順調にいけると思うが、あとはきちんと試合が行われるか次第になっている。試合があれば、チームの成績や経営面においても大幅な改善ができる環境にある。

—複数の種目に広げていけるのか

広げていくことは可能だが、経営権を持つことは多くはできない。PR効果が高そうなところでは取り組むが、やみくもにすることはしない。

■顧客に、より近い立場で

—今後の事業展開について

メインの事業を肅々と進め、既存サービスを伸ばす。また、事業再生系のビジネスを手掛けたい。我々自身が株を持って再生していく福島チームのようなモデルを進めることはあり得ると思う。

—その発想に至ったきっかけは

顧客企業の再生に携わっているが、自分たちが決定者として動かすわけではなく顧客が実行するか否かに関わってくる。そうであれば、ある程度の経営権を持って、自分たちで決められる状態で進めるほうがいいと感じた。

M&A と再生を実行する際のノウハウが、識学と M&A トレーニングになる。その実績を基にサービスを伸ばすサイクルを目指す。

—地方展開は

昨年から名古屋に出店している。いまのところ、WEB でのトレーニング実施や営業ができるようになってきたため、拠点よりもオンラインでの営業強化を念頭に置いている。

また、いままでは WEB マーケティング中心で首都圏などでの広告宣伝がメインだったが、地方の優良企業を開拓していくときには、テレビや新聞からのリーチがまだ必要と考えているため、その領域にも力を入れる。

—既に大量に出稿しているのか

やはり費用対効果が見えにくく計算しにくいいため、前期はあまり出さなかった。今期は日本経済新聞の全国面に広告を出し、今はテレビ東京系で出そうかと準備している。

—投資計画や今後の提携の考え方について

人へしっかりと投資し、採用していく。M&A などに関しては、再生事業を始めるタイミングで話が変わってくるかもしれない、既存事業にプラスになるものがあればするかもしれないが、積極的には考えていない。

## ■上場で増える打ち手

### ―株価の推移についてどう見るか

新型コロナの影響もあり、研修・コンサル業界は、対面かつ不要不急の事業に分類されやすい。非常に難しい状況とマーケットに判断されて急落したが、徐々に回復している。我々の目指すべき中期 2～3 年の視点から考えると、まだ割安な水準と捉えている。

### ―株主へひとこと

識学を最短最速で世のなかに広めるというミッションに取り組んでおり、手応えはある。今後 3 年ぐらいは人をしっかり採用して、成長の基礎固めをする時期と考えている。採用すると収益化するまで時間がかかるため、新規採用の比率が高い時期は利益が出にくい。

この 3 年ほどは、利益よりもトップラインの伸びにぜひ注目してほしい。ビジネスモデル上、粗利が 100% の商売であるため、売り上げが伸びていれば、何かを絞ればいつでも利益が出る。とにかくトップラインの伸びを見てもらえれば収益性は分かってくると思う。

### ―上場を考えている企業に向けてひとこと

まず、やらないよりは絶対にやったほうがいい。また、我々が現在進行形でそうであるように、上場すると有効な打ち手が一気に増える。あらかじめ多事業展開を考えるのではなく、できるだけ少ないプロダクトやサービスで、しっかり基礎を固めながら深掘りする状態で目指したほうが良い。

どれも中途半端な状態で上場してしまうと、その後がしんどくなってしまう。我々の場合は、ほぼマネジメント・コンサルだけで上場したため、結果的にその顧客から広げたプラットフォーム事業が伸びた。さらにその顧客から必要とされた識学キャリアで、事業がうまくいきそうだという展開が可能になる。変に上場時のバリューアップを考えていろいろな事業をするのではなく、できるだけ少ないサービスを極めて上場したほうが、展開は全く変わってくる。



安藤社長お勧めの書籍は「江戸を造った男」(伊東 潤著)。「経営者が国や社会のために意思決定をし続けることで、結果的に自分の利益にもなり、社会的にも認められる存在になっていく。世の中をどう変えていきたいか、良くしていきたいかという発想が基底にないとうまくいかないという話だ」。

写真の出典：識学（2020 年 7 月）

[2020/6/4：キャピタルアイ・ニュース 鈴木 洋平]