

2026年4月8日

SLOGAN

スローガン株式会社 (証券コード：9253)

決算説明会レポート

2026年2月期 通期

開催日：2026年4月7日

本資料の取り扱いについて

- 本資料には、将来の見通しに関する記述が含まれています。これらの将来の見通しに関する記述は、本資料の日付時点の情報に基づいて作成されています。これらの記述は、将来の結果や業績を保証するものではありません。このような将来予想に関する記述には、既知及び未知のリスクや不確実性が含まれており、その結果、将来の実際の結果や業績は、将来予想に関する記述によって明示的又は黙示的に示された将来の結果や業績の予測とは大きく異なる可能性があります。
- これらの記述に記載された結果と大きく異なる可能性のある要因には、国内及び国際的な経済状況の変化や、当社が事業を展開する業界の動向などが含まれますが、これらに限定されるものではありません。
- また、当社以外の事項・組織に関する情報は、一般に公開されている情報に基づいております。
- 本資料は、情報提供のみを目的として作成しており、日本、米国、その他の地域における有価証券の販売の勧誘や購入の勧誘を目的としたものではありません。
- 本資料は、決算説明会の書き起こしをもとに作成したのですが、情報の正確性や内容の伝わりやすさを担保することを目的として、一部編集を加えております。編集の範囲は、数字や事実関係の明確化、接続詞や言い回しの調整、文法の補正などに留めており、発言の趣旨を損なわないよう配慮しております。
- 今回質疑を多く頂戴したため、質疑応答については別文書にまとめております。質疑応答につきましては、別途公表資料をご確認ください。
- なお、決算説明会の動画は下記URLからご覧いただけます。
<https://vimeo.com/1180811517>

目次

| | |
|------------------------|----|
| 今回の決算説明会におけるハイライト..... | 4 |
| 会社概要..... | 12 |
| 決算概要..... | 13 |
| 今期業績予想..... | 22 |
| 経営方針..... | 25 |
| メッセージ..... | 37 |
| まとめ..... | 43 |

今回の決算説明会におけるハイライト

1. 業績ハイライト：過去最高売上・営業利益を達成

主力事業の安定成長と新領域の急成長により、大幅な増収増益で着地しました。

● 連結業績の実績：

- 売上高：1,589百万円（前期比+17.8%）
- 営業利益：280百万円（前期比+125.1%）
- 営業利益率：17.6%（前期比+8.4pt）

● 事業部門別売上高の状況：

- 学生向けサービス：1,280百万円（前期比+20.5%）
- 社会人向けサービス：122百万円（前期比+54.5%）
- メディア・SaaS分野：186百万円（前期比△10.4%）

2. 戦略ハイライト：新たな経営方針とミッションの再定義

「大改革期」の次のフェーズへ、自律駆動する組織への進化を宣言しました。

- **ミッションの再定義**：「人の可能性を引き出し、豊かな未来をともにつくる。」
- **新経営方針「循環経営」**：一人ひとりの内発的動機を高い付加価値に変え、生み出した利益を再び「人の可能性」へと投じる複利成長モデルを提唱・実践。
- **ガバナンスの刷新**：意思決定の迅速化と監督機能の質的進化を目的に、監査等委員会設置会社への移行を決定（2026年5月の株主総会承認が条件）。

3. 今後の見通しと注目ポイント（QA含む）

投資家の関心は、保守的なガイダンスの背景や、キャッシュの使途に集まりました。

● 2027年2月期の業績予想：

- 売上高 1,620百万円、営業利益 302百万円と、過去最高売上・利益更新を計画。不採算サービスの整理を判断し、より有望な領域へリソースを集中。
- 販売費及び一般管理費は12.7億円（前期比△0.5%）で、主に将来の成長に向けた人員強化のための人的資本投資により増加を計画。

● 株主還元と資本政策：

- 時価総額が上場維持基準とギャップがある現状に対し、経営者は「強い危機感」を表明。
- 現預金の活用について、M&Aや配当、自己株取得、株主優待の導入などを、時間軸を入れた成長戦略と紐付けて検討していく方針です。

SLOGAN

2026年2月期 通期決算説明資料

スローガン株式会社（証券コード：9253）
2026年4月7日

Copyright © Slogan Inc. All Rights Reserved.

北川 裕憲（以下、北川）： それでは定刻になりましたので、スローガン株式会社通期の決算説明会を開催させていただきます。本日はお忙しいところお集まりいただきありがとうございます。よろしくお願いいたします。

本日は、決算発表と同時にいくつか適時開示も出させていただいております。代表の仁平と私で今回登壇させていただいておりますが、バトンを仁平と私で受け取り、2026年2月期をもってちょうど3年が経過いたしました。

それを踏まえまして、4年目に入っていく最中において、いくつかアップデートした経営方針であったり、ミッションの再定義などもございます。まず代表の仁平からそこに至った経緯や、今回のハイライトをご説明申し上げた後に、詳しい決算説明に入っていければと思いますので、よろしくお願いいたします。

エグゼクティブサマリー

1. 2026年2月期連結業績：過去最高営業利益を更新

- 売上高 1,589百万円（前期比17.8%増）、営業利益 280百万円（前期比125.1%増）を達成。
- サクセッションから始まった大改革期の3年目、営業利益率は17.6%（前期比8.4pt増）へ向上。
- 主力事業「Goodfind」の安定成長に加え、社会人向け「G3」が急成長し、収益を牽引。

2. 経営方針の策定とミッションの再定義

- ミッションを「人の可能性を引き出し、豊かな未来をともにつくる。」へ再定義。
- 一人ひとりの内発的動機を高い付加価値に変え、生み出した利益を再び人の可能性へ投じる独自の「循環経営」を策定。
- 詳細は、本日公表の「経営方針の策定及びミッションの再定義に関するお知らせ」をご参照ください。

3. 監査等委員会設置会社への移行

- 「循環経営」の実践プロセスを高度に監督し、意思決定を迅速化するため、ガバナンス体制を変更。
- 2026年5月27日開催予定の定時株主総会承認を条件に「監査等委員会設置会社」へ移行し、役員体制も刷新。
- 詳細は、本日公表の「監査等委員会設置会社への移行及び役員人事に関するお知らせ」をご参照ください。

北川：では、まず代表の仁平からご挨拶と、エグゼクティブサマリーについてご説明したいと思っておりますのでよろしくお願いいたします。

仁平 理斗（以下、仁平）：よろしくお願いいたします。スローガンの仁平でございます。本日はお忙しい中お集まりいただきありがとうございます。また、動画をご覧いただいている方も、ご関心いただきありがとうございます。北川からもありました通り、今回いろいろとアップデートがございまして、例年よりも少し丁寧に開示などもさせていただき、今日もご説明できればと思っております。

冒頭、エグゼクティブサマリーでございまして、3点記載をさせていただいております。いずれも非常に繋がっている内容となっております。独立しているものというよりは、後ほど詳細をご説明しますが、いろいろなものが繋がって、今回の業績であったり方針のアップデートというところに至っております。

1点目、前期2026年2月期ですけれども、過去最高営業利益を更新という結果でございました。売上高、営業利益の額はご覧いただければというところでございますが、サクセッションから始まって「大改革期」というフェーズを定義させていただいて、3年が経過した年ではあったんですけれども、まず結果としては、これで終わりということは全く思っていないんですが、一定の数字になったというところは手応えとして持っております。内容としましては、

主力事業のGoodfindが、こちらの重点課題にもずっと据えておりましたが、しっかりと安定成長・改善をしてきたこと。そして、Goodfindの新卒事業の次の年代ですね、ハイクラス第二新卒向けと謳っておりますが、そちらの社会人向けの「G3」というところも急成長し、収益を牽引したという結果でございます。私と北川が経営者としていろいろ実践をしながら、業績を作るだけではなく、「次、こういったスローガンの社会の中での役割であったり、事業の戦略も含めた方針を紡いでいくのか」という実践をしていきますというところを、大改革の項目に入れさせていただいておりました。その結果、数字が一定出てきたというところだけではなく、今後の経営方針ならびにミッション自体も再考すべきなのではないかというところに気づきが至りまして、

2点目、経営方針の策定とミッションの再定義に繋がっております。ミッションを「人の可能性を引き出し、豊かな未来をともにつくる。」という言葉に再定義をさせていただこうと思っております。これも後ほどご説明させていただきますが、一人ひとり、これはスローガンの私や北川も含め社員ももちろんですけれども、最終的には社外の方々、ユーザーさんであったりお客様であったり、広い範囲を指しているんですが、そういった方々の内発的動機。これをより引き出していく、ないしは重要になっていく時代なのではないかという捉え直しから、こちらをちゃんと事業であったり収益と紐付けて、そこから高い付加価値であったり体験に変換をしていく。その結果、利益数字に繋がっていくと思っておりますので、利益をしっかりと伸ばしていく、そしてさらに、その「人の可能性」と「ミッション」に投じていくというような考え方で、「循環経営」と呼んでいるんですが、そちらを策定してまいりました。詳細は後ほど、別途の開示資料もご覧いただければと思っております。

そういった経営方針であったり、我々の認識のアップデートというところから、3点目、監査等委員会設置会社への移行というところでございます。循環経営の実践プロセスをより高度に監督していく、ないしはそういった経営方針の中であるべき機関設計は何なのかという問いに対して、より意思決定を迅速化するとともに、質の高いガバナンス体制に移行していく機会なのではないかというところで、機関設計の変更も今回公表させていただいております。では、順に北川と私から詳細をご説明させていただければと思います。

2026年2月期決算資料一覧

| | | |
|------------|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 第1四半期決算説明会 | <input type="checkbox"/> 決算短信 | https://ssl4.eir-parts.net/doc/9253/tdnet/2652336/00.pdf |
| | <input type="checkbox"/> 決算説明資料 | https://ssl4.eir-parts.net/doc/9253/tdnet/2652338/00.pdf |
| | <input type="checkbox"/> 決算説明会レポート | https://ssl4.eir-parts.net/doc/9253/tdnet/2652586/00.pdf |
| | <input type="checkbox"/> 説明会動画 | https://vimeo.com/1099810885 |
| 第2四半期決算説明会 | <input type="checkbox"/> 決算短信 | https://ssl4.eir-parts.net/doc/9253/tdnet/2694929/00.pdf |
| | <input type="checkbox"/> 決算説明資料 | https://ssl4.eir-parts.net/doc/9253/tdnet/2694916/00.pdf |
| | <input type="checkbox"/> 決算説明会レポート | https://ssl4.eir-parts.net/doc/9253/tdnet/2695238/00.pdf |
| | <input type="checkbox"/> 説明会動画 | https://vimeo.com/1125388047 |
| 第3四半期決算説明会 | <input type="checkbox"/> 決算短信 | https://ssl4.eir-parts.net/doc/9253/tdnet/2737629/00.pdf |
| | <input type="checkbox"/> 決算説明資料 | https://ssl4.eir-parts.net/doc/9253/tdnet/2737631/00.pdf |
| | <input type="checkbox"/> 決算説明会レポート | https://ssl4.eir-parts.net/doc/9253/tdnet/2752452/00.pdf |
| | <input type="checkbox"/> 説明会動画 | https://vimeo.com/1152456636 |

北川：ではここからは、私から少し詳細な業績を説明させていただきます。最初に事務連絡ではございますが、決算説明資料に過去の開示資料、説明動画等を開示しております。本日初めてご参加いただいている方もいらっしゃるかと存じますが、ぜひこちらのバックナンバーなどもご覧いただければと思います。

2027年2月期決算スケジュール

| 決算種別 | 決算発表日時 | 決算説明会 | オンラインLIVE配信 (Zoomウェビナー) |
|-------|-------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 第1四半期 | 2026年6月30日(火) 15:30 | 2026年6月30日(火) 17:00 - 18:00 | https://us06web.zoom.us/j/86220560323 |
| 第2四半期 | 2026年9月29日(火) 15:30 | 2026年9月29日(火) 17:00 - 18:00 | https://us06web.zoom.us/j/88981906234 |
| 第3四半期 | 2026年12月22日(火) 15:30 | 2026年12月22日(火) 17:00 - 18:00 | https://us06web.zoom.us/j/89516354413 |
| 通期 | 2027年4月6日(火) 15:30 | 2027年4月6日(火) 17:00 - 18:00 | https://us06web.zoom.us/j/81120970423 |

- 決算説明会への参加について、事前登録は不要です。当日は上記URLよりどなたでもご参加いただけます。
- 決算説明会の時間帯については、質疑応答の状況によっては延長する場合がございます。
- 上記スケジュールは変更される場合がございます。予めご了承ください。

北川：少し先にはなりますが、2027年2月期、今の進行期の決算説明会予定、ライブ配信のURL等もすでに今回の開示資料に合わせてスケジュールを組みまして、設定しております。ぜひこちらもご認識いただけますと幸いです。

決算開示のスケジュールを徐々に皆様にタイムリーにお届けできるように、なるべく会計や経理の体制を整えながら進めております。前期は大体40日以内くらいを目指しておりましたが、今年は、第1から第3四半期については30日以内の早期に情報をお届けできるように目指して進めていければと思っております。通期についてはボリューム感もありますので、例年通り40日以内の開示としてスケジュールしております。

IR情報のご案内

- ▶ 公式の正確な情報をまとめて確認したい

<https://www.slogan.jp/ir/>



- ▶ 説明会での生の声や、細かな質疑応答を読みたい

<https://www.qastation.jp/slogan>

Q&A Station
Powered by Mutual Inc.

- ▶ 最新の開示情報をタイムリーに受け取りたい

<https://www.magicalir.net/9253/mail/>



- ▶ 事業の背景や成長ストーリーをより深く理解したい

https://note.com/slogan_ir

note

北川：先ほどのご案内にも重なりますが、当社のIRサイトから「Q&A Station」という右上にあるサービスで、過去のQ&Aは全て蓄積されておりますので、そちらも適宜ご参照いただければと思います。あとは適時開示情報をメールで受け取れたり、noteでも補足的な情報を発信しておりますので、参考までにご覧いただけますと幸いです。

INDEX

- 1 | 会社概要
- 2 | 決算概要
- 3 | 今期業績予想
- 4 | 経営方針
- 5 | メッセージ

北川：本日は、主にちょうど締めまりました2026年2月期の決算概要のご説明と、今期の業績予想について、私の方からご説明いたします。これらの前提にある、今回アップデートしました経営方針について代表の仁平からご説明した後、最後に、今後自分たちとして繋いでいきたい社会や世界へのメッセージについてお届けできればと思います。

全て終わりました後に質疑応答の時間を取らせていただきます。ウェビナーのお手元にQ&Aボタンがあるかと存じますが、そちらで随時質問は受け付けております。説明を聞きながら気になる点や疑問点などありましたら、随時投稿いただけますと幸いです。回答についてはプレゼンテーション終了後に順次行います。

会社概要



北川：会社概要につきましては開示の通りでありますので、割愛させていただきます。初めてご参加の方向けに申し上げますと、当社の事業内容は、Goodfindという新卒向けの厳選就活プラットフォームが主力事業になっておりまして、全体の75%以上がGoodfindで構成されている内容になっております。その他、隣接領域として社会人向け事業、ビジネスメディア、そして1on1のSaaSツールなどを展開しております。

決算概要



北川：それでは、決算概要についてご説明いたします。売上高が15億8,900万円で、こちらが前期比で17.8%の増加。営業利益が2.8億円で約2倍強、営業利益率が17%を超えてくる水準になっており、前期比でこちらも改善しております。サクセッションも踏まえ、過去から含めますと、今回一応最高の売上高・営業利益に到達している数字感ではあります。大改革期としては、引き続き利益の成長に注力していたところがございますので、数字としての成果が出せたところは良かった点かなと思いますが、スローガン自体が「人の可能性を引き出す」というミッションを掲げながら、成長のポテンシャルは大きく伸び代として残っていると考えております。過去最高とは記載しておりますが、目指すべき数字はまだ先にあり、この数字に甘んじるというよりは、まだまだアップサイドがある、伸ばしていける余地があると捉え、引き続き高い成長を目指していきたいと思っております。

2点目がGoodfindの安定成長と社会人向けG3の躍進です。冒頭仁平からもご説明した通りですが、大改革の本丸でもありました学生向けサービス、Goodfindを中心に堅調に成長を遂げてくれました。特にG3、社会人向け、第二新卒と呼ばれる社会人3年以内を中心とした人材紹介については、特に仁平が注力しながら、自らも市場の前線に立ち、こういったオペレーションや仕組みを作るのか、仁平自身の成長もセットで向き合いながら利益にコミットしてきまし

た。そこでしっかり成果が出てきたことは、一つの成果かなと思っています。

販管費ですが、引き続き成長投資はしていく前提ではあるものの、しっかりと営業利益率、そして一人当たり営業利益を伸ばしていくことを前提として投資を志向しております。先行投資で赤字を出すよりは、しっかり利益率を高めながら絶対額としての生産性を上げていく方向で伸ばしていきたいと思っています。その考え方で歩んできた3年間でしたので、数字が結果として出ている形かと思います。

連結業績サマリー

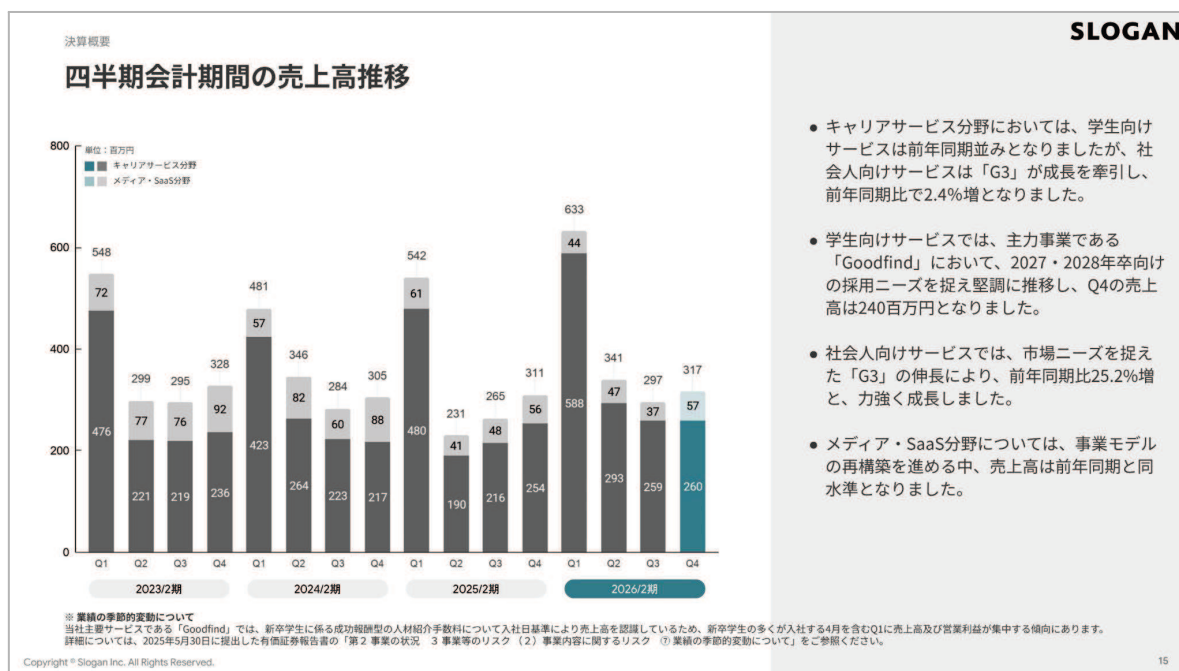
学生・社会人向けサービスが力強く成長を牽引。
メディア・SaaS分野の減収を吸収し、連結で過去最高の売上高及び営業利益を達成。

| 単位：百万円 | 2026/2期 Q4会計期間 | | 2026/2期 通期 | | 2026/2期 通期 | |
|-----------------|----------------|---------|------------|---------|------------|--------|
| | 実績 | 前期比 | 実績 | 前期比 | 予想 | 予想比 |
| 売上高 | 317 | +2.1% | 1,589 | +17.8% | 1,580 | 100.6% |
| ーキャリアサービス分野 | 260 | +2.4% | 1,403 | +22.9% | 1,365 | 102.8% |
| 学生向けサービス | 240 | +0.9% | 1,280 | +20.5% | 1,245 | 102.8% |
| 社会人向けサービス | 19 | +25.2% | 122 | +54.5% | 119 | 102.4% |
| ーメディア・SaaS分野 | 57 | +0.9% | 186 | △10.4% | 214 | 87.0% |
| 売上原価 | 6 | △25.6% | 28 | △6.8% | 35 | 81.6% |
| 販売費及び一般管理費 | 321 | +7.8% | 1,281 | +7.2% | 1,293 | 99.0% |
| 営業利益 | △9 | △14 | 280 | +125.1% | 251 | 111.5% |
| 営業利益率 | △3.0% | △4.6pt | 17.6% | +8.4pt | 15.9% | +1.7pt |
| 経常利益 | △7 | △13 | 279 | +134.7% | 247 | 113.0% |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 12 | +109.1% | 189 | +118.3% | 139 | 136.3% |

Copyright © Slogan Inc. All Rights Reserved.

14

北川：こちらが通期の連結業績サマリーで、先ほどの詳細です。予想数値に関しては、概ね予想通りの着地となりますが、一応今年、期末も含めると2回、業績予想の上方修正を出しております。売上高については最初の開示から上振れながら着地したという経緯でございます。



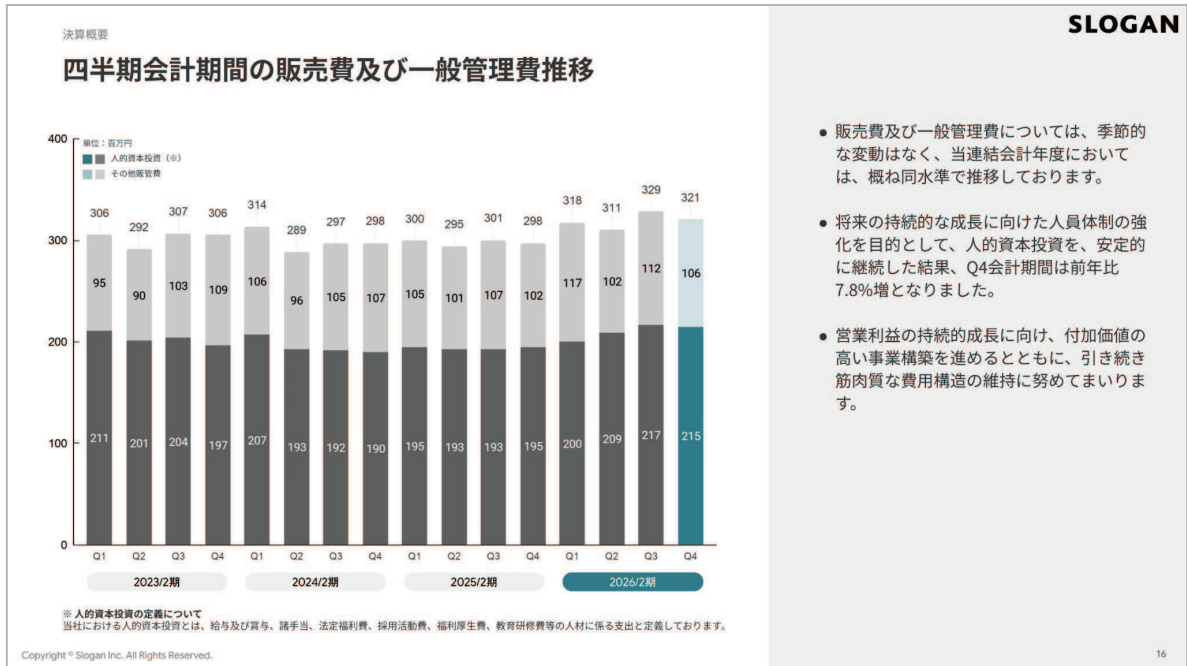
SLOGAN

- キャリアサービス分野においては、学生向けサービスは前年同期並みとなりましたが、社会人向けサービスは「G3」が成長を牽引し、前年同期比で2.4%増となりました。
- 学生向けサービスでは、主力事業である「Goodfind」において、2027・2028年卒向けの採用ニーズを捉え堅調に推移し、Q4の売上高は240百万円となりました。
- 社会人向けサービスでは、市場ニーズを捉えた「G3」の伸長により、前年同期比25.2%増と、力強く成長しました。
- メディア・SaaS分野については、事業モデルの再構築を進める中、売上高は前年同期と同水準となりました。

北川：四半期会計期間の売上高の推移をご説明します。主力事業であるGoodfindの新卒採用事業においては、売上構成の中で「人材紹介の成功報酬」と「それ以外のサービス」という2つの区分がございます。成功報酬につきましては、入社した日、つまり入社日を基準として売上に計上しております。新卒の多くが4月に入社するため、必然的に第1四半期（3月-5月）の売上高と営業利益が多く出る構造になっております。四半期推移で見ますと、第1四半期が一番売上高としては高くなり、それ以外の期間は相対的に低い水準で推移する動きになります。

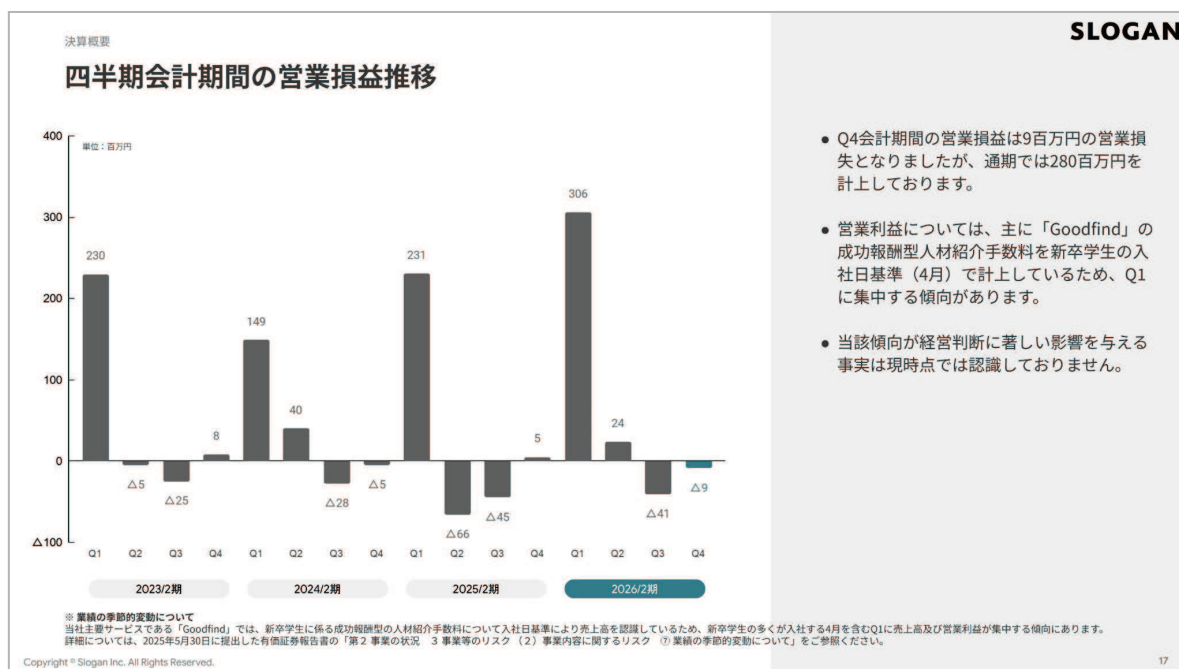
第4四半期につきましては、会計期間としては2028年卒の受注がスタートし、新卒採用としてはそのデリバリーと、2027年卒の入社に向けた最後の納品が進んでいる期間になります。ニーズを捉えながら、売上高2.6億円のうち2.4億円がGoodfindとなります。社会人向けもしっかり伸びており、会計期間としては前年同期比25.2%増という形で成長いたしました。

一方で、メディア・SaaS分野のFastGrowとTeamUpにつきましては、まだ事業モデルの再構築が必要な現状がございます。再成長を進めるためにも試行錯誤をしている最中で、これも大改革の最中、仁平と私含めて自分たちも実践しながら、それを組織としてより強く成長していく仕組み、オペレーションを作っていくところに注力しております。そういったエッセンスを他事業やサービスにも展開しながら改善を図っていきたいと思っております。



- 販売費及び一般管理費については、季節的な変動はなく、当連結会計年度においては、概ね同水準で推移しております。
- 将来の持続的な成長に向けた人員体制の強化を目的として、人的資本投資を、安定的に継続した結果、Q4会計期間は前年比7.8%増となりました。
- 営業利益の持続的な成長に向け、付加価値の高い事業構築を進めるとともに、引き続き筋肉質な費用構造の維持に努めてまいります。

北川：次に販管費の推移です。販管費には季節性はなく、概ね四半期を通じて同水準で推移します。基本的には人件費の増加、下の黒いバーが人的資本投資と書いてありますが、こちらが人件費の動きです。トップラインを伸ばしていく前提で必要な人的資本投資も行いつつ、利益を生産性高く伸ばしていくところに中心を置きながら、引き続き筋肉質な費用構造を維持、もしくはさらに筋肉質にしつつ成長させていきたいと思っております。



北川：続いて営業損益の推移です。売上高の推移に近いですが、第1四半期に営業利益も偏る傾向にあります。特に第3、第4四半期、過去の傾向値を見ていただくと、第1四半期以外は赤字、営業損失を計上したり利益になったりと、まだ安定して四半期ごとに利益が出る体制・実力にはなっていないという現状にあります。

生産性を持って収益改善していく中においては、営業利益を第1四半期だけに偏らせるのではなく、通期を通じて常に収益を生み出し続ける構造に引き上げていければと思っています。現状、第3四半期、第4四半期についても、至らない結果ではありましたが、来期もしっかりここを伸ばしていくことを志向しながら、事業を強くしていきたいと思っています。今進行情の予想においても、この季節的変動をご認識いただけますと幸いです。

貸借対照表の状況

| 単位：百万円 | 2025/2期末 | 2026/2期末 | 増減額 |
|------------|----------|----------|--------|
| 流動資産 | 1,918 | 2,155 | +237 |
| 内、現金及び預金 | 1,743 | 2,014 | +270 |
| 固定資産 | 176 | 169 | △6 |
| 資産合計 | 2,094 | 2,325 | +230 |
| 流動負債 | 589 | 692 | +102 |
| 内、前受金 | 481 | 493 | +11 |
| 負債合計 | 589 | 692 | +102 |
| 株主資本 | 1,487 | 1,599 | +112 |
| 内、自己株式 | △99 | △179 | △79 |
| その他包括利益累計額 | 0 | 0 | △0 |
| 新株予約権 | 17 | 33 | +16 |
| 純資産合計 | 1,505 | 1,633 | +128 |
| 負債純資産合計 | 2,094 | 2,325 | +230 |
| 自己資本比率 | 71.0% | 68.8% | △2.2pt |

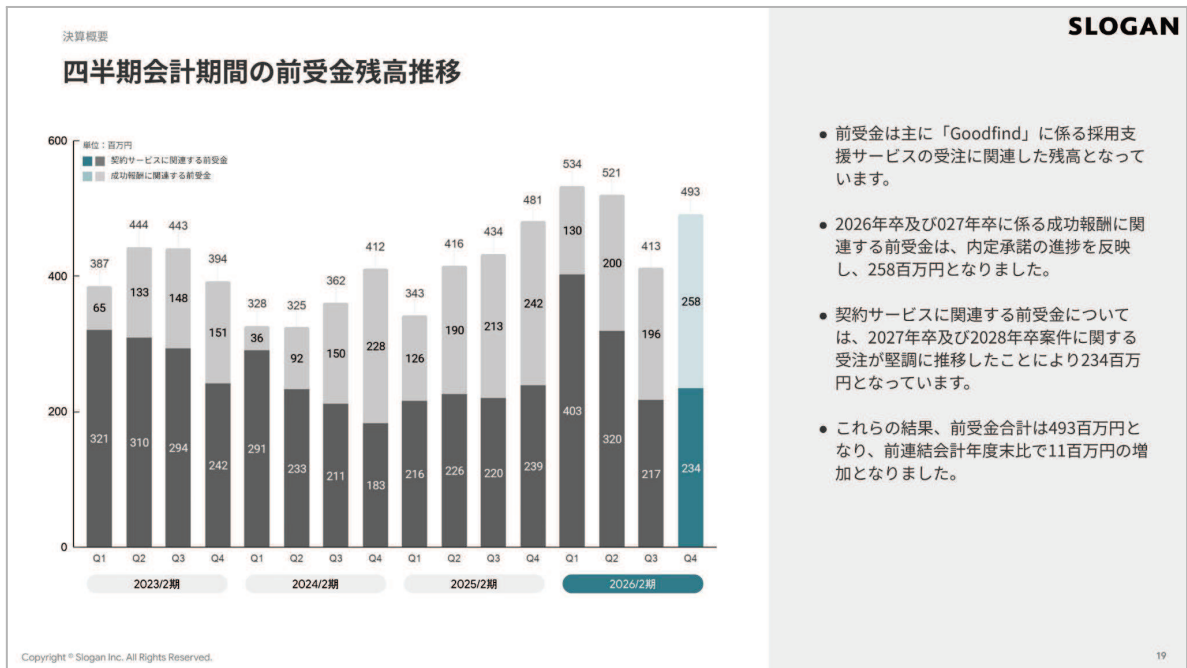
Copyright © Slogan Inc. All Rights Reserved.

18

- 自己資本比率は68.8%となっており、引き続き高い財務健全性を維持しています。
- 資産合計は、税金等調整前当期純利益の計上等により現金及び預金が270百万円増加したこと等から、前期末比で230百万円増加し2,325百万円となりました。
- 純資産については、親会社株主に帰属する当期純利益の計上により増加した一方、資本効率の向上及び株主還元を目的とした自己株式の取得（79百万円）を実行した結果、前期末比で128百万円の増加となりました。
- 前受金は2025年4月の新卒学生の入社に伴い人材紹介手数料の一部を売上高へ振り替えた一方で、2027年卒・2028年卒案件の受注が堅調に進捗したことにより、前期末比で11百万円増加の493百万円となりました。

北川：続きまして貸借対照表（BS）の状況になります。お伝えしたい点としては、前受金の動きです。当社のBS上の特徴として、前受金が非常に多額に計上されます。これが新卒の入社に伴う成功報酬の蓄積、前受けになるのですが、成功報酬以外の売上高につきましても、基本的には契約時に請求させていただき、入金後に期間において納品することで売上に転換されていく動きになります。この前受けにつきましては、将来の収益の源泉として一定の指標になると考えておりますので、意識的に開示しております。

全体としては自己資本比率が68.8%で、昨年が71%でしたので、引き続き高い健全性を維持しながら推移しております。純資産につきましては、株主還元の一環としての自己株式取得も継続しており、前期末比で純資産は1.2億円の増加ですが、うち7,900万円は自己株式の取得によるマイナスという内訳になっております。



- 前受金は主に「Goodfind」に係る採用支援サービスの受注に関連した残高となっています。
- 2026年卒及び2027年卒に係る成功報酬に関連する前受金は、内定承諾の進捗を反映し、258百万円となりました。
- 契約サービスに関連する前受金については、2027年卒及び2028年卒案件に関する受注が堅調に推移したことにより234百万円となっています。
- これらの結果、前受金合計は493百万円となり、前連結会計年度末比で11百万円の増加となりました。

北川：こちらが前受けの推移です。2月末時点ですが、人材紹介の成功報酬に関連する前受金については、この多くがまさにこの4月に入社する新卒採用に関するものと、あとは来年4月に入社する人材紹介の成功報酬もこの期間に積み上がっていきますので、それを合算した数字としてここに含まれております。契約サービスに関連する前受金につきましては、今後コンサルティングやメディア掲載として計上される、実際に受注しているサービスになります。こちらは引き続き堅調に推移しておりまして、2.3億円という強い水準に今なっています。全体としては4億9,300万円の前受金が2月末で計上されており、前期末と比較して少し増加している動きです。

補足説明 | Goodfindにおける前受金の構造と収益計上までの流れ

当社の主要事業である学生向けサービス「Goodfind」では、提供するサービスの特性に応じて前受金が発生します。本スライドでは、前受金の構造と売上計上までの流れを整理しています。

| 項目 | 成功報酬に関連する前受金 | | | 契約サービスに関連する前受金 | | |
|---------|----------------------------------|--|-------|--------------------------------------------|--|-------|
| | 前受金発生 | | 前受金取崩 | 前受金発生 | | 前受金取崩 |
| 基本フロー | | | | | | |
| 該当サービス | 人材紹介サービス | | | コンサルティング・メディアサービス等 | | |
| 入金タイミング | 内定承諾時（原則：請求→翌月末入金） | | | 契約締結時（原則：請求→翌月末入金） | | |
| 売上計上時期 | 入社時に一括計上（辞退時は全額返金 ¹ ） | | | サービス履行進捗に応じて計上 | | |
| 意味合い | 入社予定者に対する成功報酬の売上見込み | | | 提供予定のサービスに対する売上見込み | | |
| 主な発生元 | 学生向けサービス「Goodfind」（人材紹介サービス） | | | 学生向けサービス「Goodfind」（コンサルティングサービス及びメディアサービス） | | |

1. 辞退者への返金が発生した場合は、前受金が減少し売上計上されません。

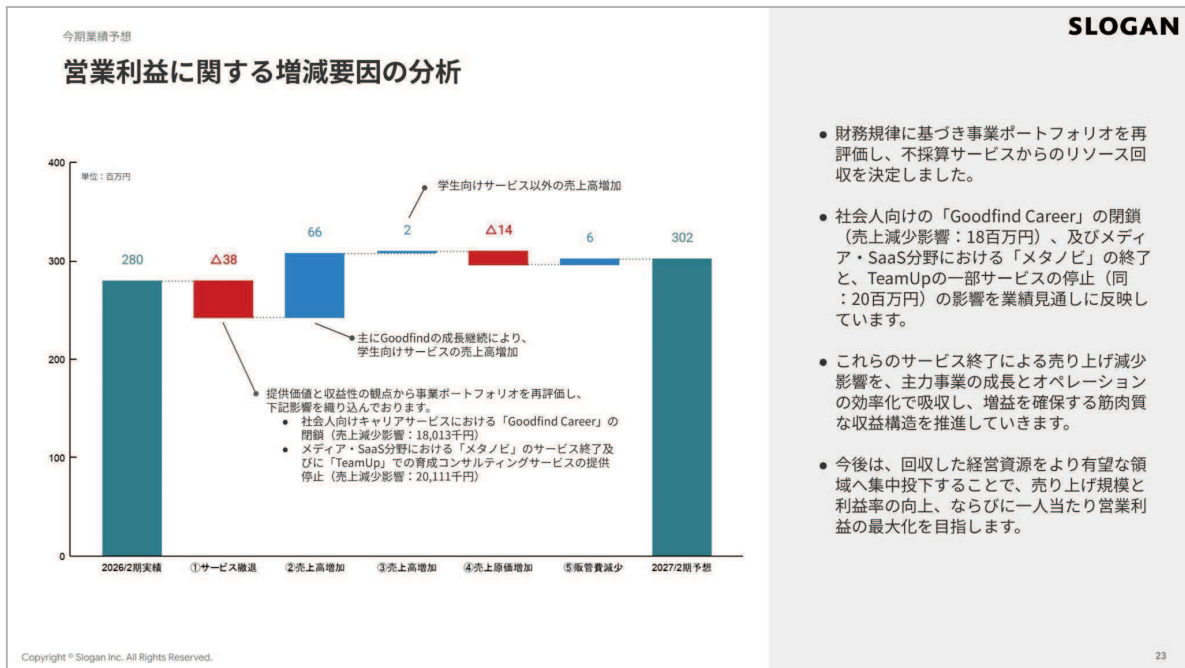
北川：こちらのスライドが、口頭で補足させていただきましたGoodfindの前受金と収益構造の話になりますので、ご参考までにご覧ください。以上が前期の業績着地になります。

今期業績予想

| 今期業績予想 | | | | | SLOGAN |
|------------------|--------------|---------|--------------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2027年2月期通期業績予想概要 | | | | | |
| 単位：百万円 | 2026/2期 通期実績 | | 2027/2期 通期予想 | | |
| | 金額 | 前期比 | 金額 | 前期比 | |
| 売上高 | 1,589 | +17.8% | 1,620 | +1.9% | <ul style="list-style-type: none"> ● 2027年2月期の業績予想については、売上高1,620百万円(前期比1.9%増)、営業利益302百万円(前期比8.1%増)とすべての段階利益で過去最高の更新を見込んでいます。 ● 学生向けサービスでは、主力事業「Goodfind」において2027年卒および2028年卒向けの受注が引き続き堅調に推移しており、売上高1,347百万円(前期比5.2%増)と成長の継続を計画しています。 ● 社会人向けサービスでは、経営者による自己体現から組織的な実践フェーズへと移行する「G3」について、不確実な環境における再現性の確保を優先して前年同水準の売上を計画している一方で、「Goodfind Career」の閉鎖(売上減少影響:18百万円)を織り込み、12.3%減となる107百万円を見込んでいます。 ● 利益面においては、生産性の向上を徹底することで販売費および一般管理費を前年同水準に抑制し、増収分を確実に利益へと結実させることで営業利益率18.7%への改善を図ってまいります。 |
| ーキャリアサービス分野 | 1,403 | +22.9% | 1,454 | +3.7% | |
| 学生向けサービス | 1,280 | +20.5% | 1,347 | +5.2% | |
| 社会人向けサービス | 122 | +54.5% | 107 | △12.3% | |
| ーメディア・SaaS分野 | 186 | △10.4% | 166 | △11.0% | |
| 売上原価 | 28 | △6.8% | 42 | +49.4% | |
| 販売費及び一般管理費 | 1,281 | +7.2% | 1,275 | △0.5% | |
| 営業利益 | 280 | 0 | 302 | +8.1% | |
| 営業利益率 | 17.6% | +8.4pt | 18.7% | +1.1pt | |
| 経常利益 | 279 | 0 | 297 | +6.5% | |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 189 | +118.3% | 194 | +2.6% | |

Copyright © Slogan Inc. All Rights Reserved. 22

北川：続きまして、今期の業績予想の説明に移らせていただきます。27年2月期の通期業績予想の概要ですが、売上高については1.9%の成長、営業利益については8.1%の増加で、3.0億円の営業利益を目指しております。この内訳について次のスライドで詳細に説明します。

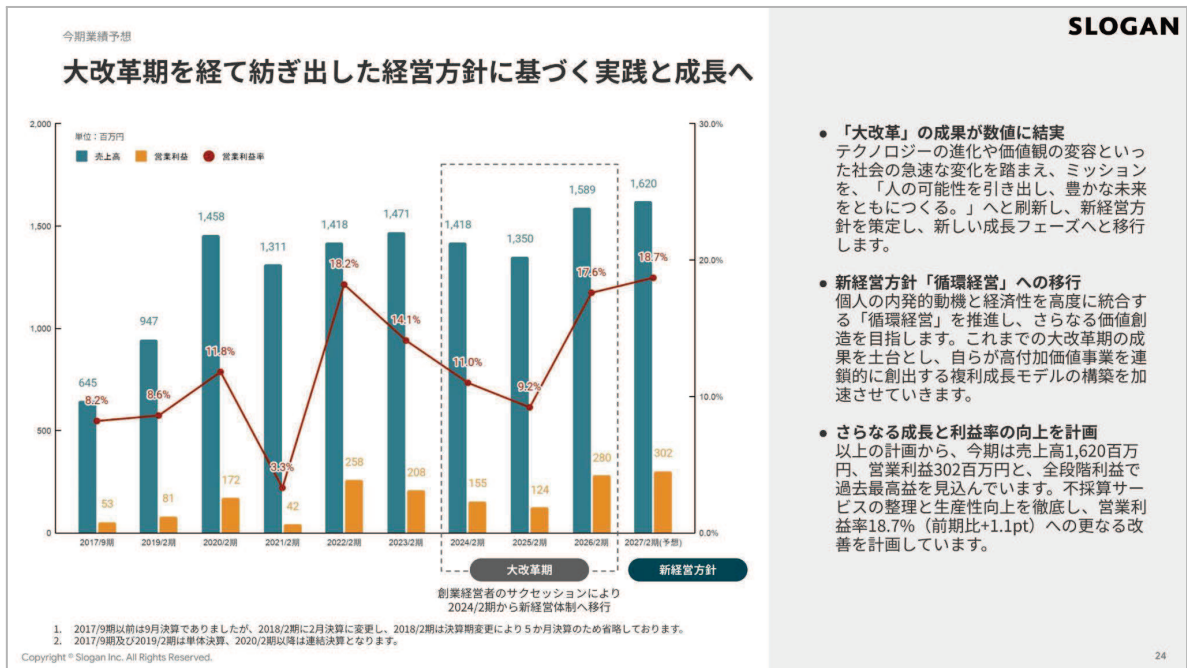


- 財務規律に基づき事業ポートフォリオを再評価し、不採算サービスからのリソース回収を決定しました。
- 社会人向けの「Goodfind Career」の閉鎖 (売上減少影響: 18百万円)、及びメディア・SaaS分野における「メタノビ」の終了と、TeamUpの一部サービスの停止 (同: 20百万円) の影響を業績見通しに反映しています。
- これらのサービス終了による売り上げ減少影響を、主力事業の成長とオペレーションの効率化で吸収し、増益を確保する筋肉質な収益構造を推進していきます。
- 今後は、回収した経営資源をより有望な領域へ集中投下することで、売り上げ規模と利益率の向上、ならびに一人当たり営業利益の最大化を目指します。

北川：一番左側に前期の2.8億円という営業利益がございます。このチャートに基づき、右側の27年2月期予想の3.0億円の営業利益にどう増減が繋がっているかというご説明です。まず一つ目が、財務規律をしっかり定めまして、それに基づいた収益性や生産性の指標を設けながら事業を見ていく、評価していくというところを経営としても取り込んでおります。今回、不採算サービスからのリソース回収を決定した中におきまして、社会人向けサービス、これはG3もそうですが、若手のポテンシャル層を狙っているG3は引き続き注力して伸ばしながら、その先にあるキャリアサービス「Goodfind Career」を4月末に閉鎖することを決定いたしました。これの今期業績への影響として、売上の減少が約1,800万円ございます。

さらに、メディア・SaaS分野にございました「メタノビ」や、TeamUpの中での育成コンサルティングサービスも、収益性を持って継続的に伸ばしていくのが苦戦していた領域であり、改めて見直した結果、停止することを決定いたしました。こちらの売上減少が約2,000万円となり、合計3,800万円、サービス撤退に基づく売上高の減少影響がございます。

次いで、丸二で書いてある売上高増加としては、主にGoodfindの成長継続に向け、売上高は6,600万円増加している形になります。それ以外は売上原価の増加や販管費の減少が少しございまして、最終的にはサービスを撤退する部分もあるものの、結果として収益性、営業利益額も率も伸ばすような形で今期の計画をしております。最終的には3.0億円の利益として着地することを目指しております。



北川：これらを踏まえた売上、営業利益、営業利益率の推移です。「大改革期」と書いてある24年2月期からの3期間におきまして、特に22年2月期をピークに営業利益率は下がり続けておりましたが、ようやく3期目になり、売上の成長、利益額、利益率も少し改善の傾向が見られてきたということになります。今進行期におきましても、それをさらに利益率も高めながら成長していく方向性で計画しております。

これは成果としては受け止めつつ、冒頭申し上げた通り、自分たちが持てる市場やマーケットのポテンシャルからすると、まだまだ問題ない成長率というところは認識しており、さらにその先、28年、29年と高い成長を目指していけるように、今強い土台を作りながら成長させていきたいと思っております。その強い土台に繋がる場所としての新経営方針「循環経営」です。一人ひとり個人の内発的動機と経済性を統合するようなモデルで組織を強くしていくことを志向しながら、高付加価値な事業を連鎖的に創出するようなモデルを自分たちとして実践しながら構築していきたいと思っております。以上が今期の業績予想となっております。

経営方針

SLOGAN

経営方針

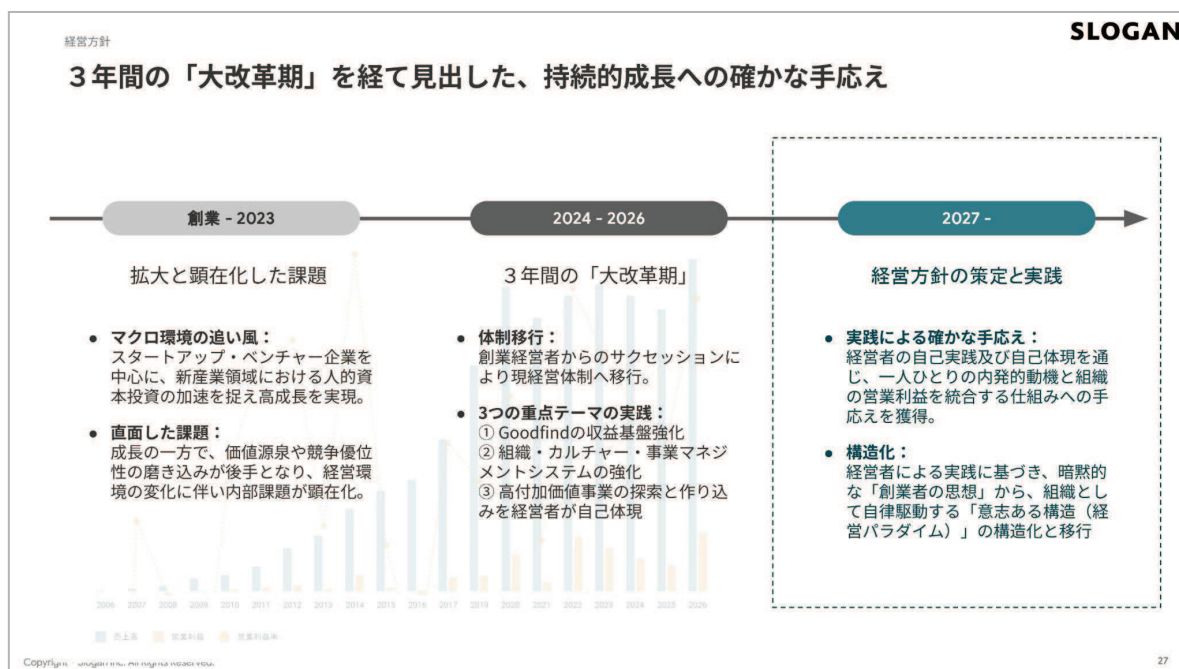
サマリー

- 1. サクセッションを経て、経営パラダイムを策定**
創業者の暗黙知に依存した経営から、言語化された「意志ある構造（循環経営）」へと進化。自律的に進化し続ける集団への土台を構築。
- 2. ミッションの再定義**
AI時代における模倣困難な価値の源泉を「内発的動機」と定義。
「人の可能性を引き出し、豊かな未来をともにつくる。」へ。
- 3. 循環経営によるスノーボール型の長期的な利益成長と産業創造**
「内発的動機」を起点とした高付加価値創造と、得られた利益を再び「人の可能性」へ投資する複利成長モデルを加速。
- 4. ガバナンスの進化と財務規律の実践**
監査等委員会設置会社への移行により意思決定を高速化。不採算事業（メタノビ、Goodfind Career等）からの迅速な撤退と、収益領域へのリソース集中を判断。

Copyright © Slogan Inc. All Rights Reserved. 26

北川：ここからは、今期の業績予想やこれからの未来という観点で、今回新たに公表させていただきました経営方針の詳細について、代表の仁平からご説明したいと思います。

仁平：すでにご質問も複数いただいております、ありがとうございます。前提のシェアをさせていただきますと、今回お出しさせていただいた経営方針というところが、非常に土台的な部分と申しますか、抽象度の高い内容になっております。ここから具体的な計画や施策といったところまでは、現時点での今回の決算発表で開示するに至っておりません。もちろんご質問などでお答えできたらと思っているんですが、そのさらに前提にある「ものの見方」であったり、どういう考え方で改めて経営していくのか、という部分の内容になっている点、ご理解いただけますと幸いです。



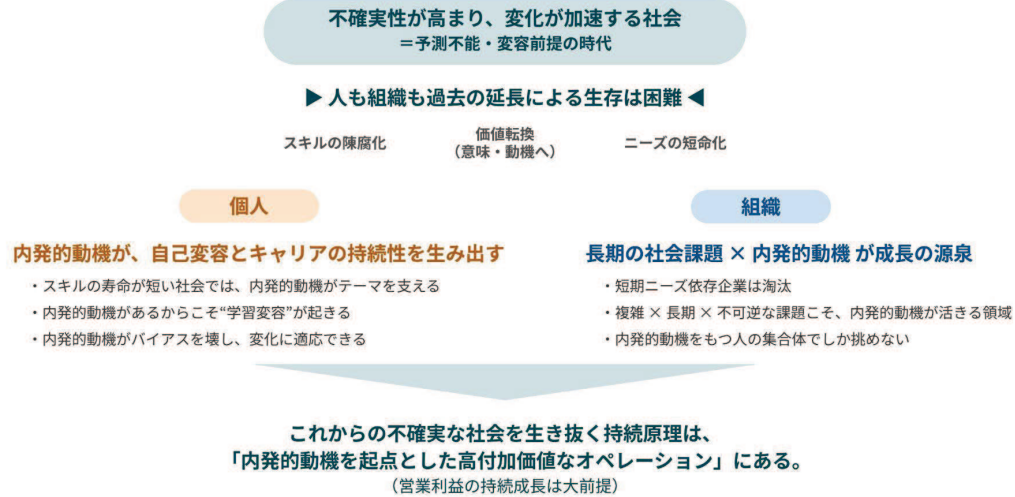
仁平：改めて3年間の大改革期を経て見出してきましたというところで、少し振り返りのスライドになっております。一番左、創業から2023年のサクセッション前までは、スタートアップ・ベンチャー企業を中心に、人的資本投資や若手の採用も含め、社会とともに大きくなってきたという認識をしております。一方で、価値の源泉であったり競争優位性の磨き込みというところが率直には後手となり、思うような成長がしきれていないという課題が顕在化したと認識しております。

そこから3年間の大改革期というところで体制を私と北川の経営チームに移行し、主に3点の実践に取り組んでまいりました。「主力事業Goodfindの収益基盤強化」「組織カルチャー・事業マネジメントシステムの強化」「高付加価値事業の探索と作り込みを経営者が自ら自己体験していく」というところです。こういった方針を掲げさせていただいた段階では、後ほどご説明する循環経営の考え方はまだ顕在化しておりませんでした。この3年間の試行錯誤を経ながら、また有識者の方のご意見なども含みながら、一番右、経営方針の策定と実践に至っております。

実践による確かな手応えと書いておりますが、私と北川を中心に、ある種ゼロベースで自己実践と「どういう会社にしていくのか」という対話を通じながら考えていった結果、一人ひとりの内発的動機と組織の営業利益を統合していくという発想や仕組みに手応えを持ってきた点。そして構造化と書いてありますが、我々の実践に基づき、暗黙知としてスローガンにあった考

え方・思想も可視化をして、自律的に自走していけるような形に進化をしていこうというところで取り組んでまいりました。

模倣困難な競争優位の源泉となる内発的動機



仁平：何度か申している「内発的動機」という言葉ですが、なぜ急にこの話が出てきているのかといいますと、単に「やりがいを持って働こう」という話だけではなく、模倣困難な競争優位の源泉であるのではないかという仮説に対する信じる力が高まってきたという経緯がございます。不確実性が高まり、AIを中心にテクノロジーが進化する予測不能・変容前提の時代において、人も組織もこれまでの延長で生存していくことは非常に困難である。具体的に申しますと、スキルや資格は陳腐化しやすく、デファクトや価値転換も早くなると推測されます。

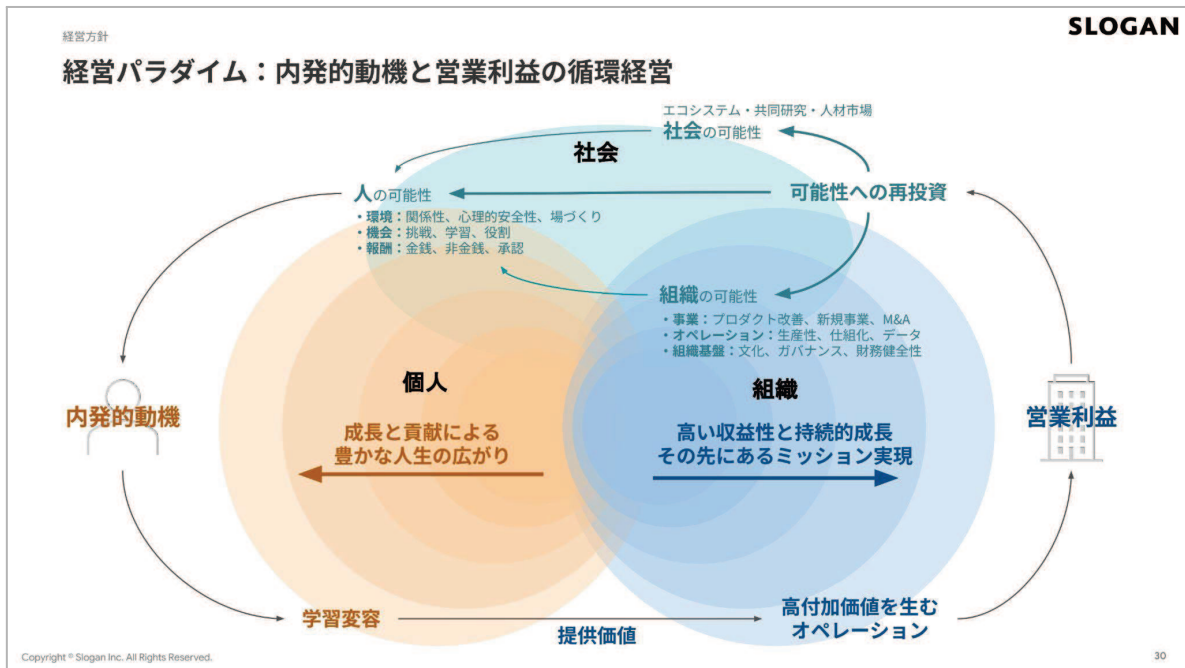
個人という観点で申しますと、内発的動機が自己の変容とキャリアの持続性を生み出していき、そちらの方がよりしなやかでサステナブルではないか。内発的動機が土台となるOSとなって新たな学習を支え、変化に適応でき、また組織においても、短期的なニーズに依存するのではなく、より長い時間軸で正解がわからない複雑な領域に挑むからこそ、内発的動機が必要であり、むしろ生きる領域になっていると考えています。これからの不確実な社会を生き抜く持続原理の一つとして、内発的動機を起点として高付加価値なオペレーション・サービスをしっかりと提供し、かつ営業利益を持続成長させていくという考え方です。

次世代へ受け渡す意志ある構造への転換

サクセッションを経て、私たちは経営パラダイムを「意志ある構造」として言語化しました。それは、属人的な暗黙知を排し、変化の中で真の価値を問い直し続けるための経営基盤です。共通のレンズ（パラダイム）を明示し、組織の視界を同期することで、自律的に価値を共創し続ける集団へと進化します。



仁平：次世代へ引き渡す「意志ある構造への転換」と記載しておりますが、サクセッションを経て、属人的な価値観や哲学をなるべく一般化し、経営基盤にしたいと考えております。共通のレンズ、すなわちパラダイム、ものの見方をしっかり明示し、組織の視界を同期させていく、そして、自律的に価値を共創し続ける集団へと進化をしていくということで今回捉えなおしています。



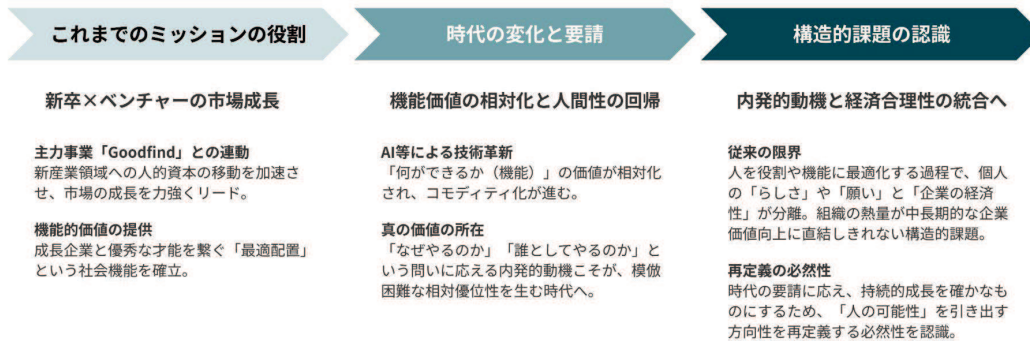
仁平：その具体的な経営パラダイムの中身が、何度か申ししている「内発的動機と営業利益の循環経営」という形で、図示としてこういったイメージかというのを少しでもわかりやすくお伝えしていければと思います、こういったスライドをご用意しております。左側、オレンジの丸が個人になっております。これはまずスローガンでこの経営方針でやっていこうということですので、この個人は私や北川ももちろんそうですし、中にいる従業員がその個人ということでございます。右側が組織、スローガンの組織です。個人で言うと、成長や貢献によって豊かな人生の広がりが広がっていきますし、高い収益性と持続的成長が組織の方でも広がっていき、その先にあるミッションの実現をしていき、これが重なり合って循環し合っているというのを図示しております。その上に社会というものが、実際にはより広く周りにあるようなイメージで捉えていただいても問題ないのですが、社会というものも大きく重なっておりますので、社会に我々が還元するもの、あるいは個人や組織を取り巻く社会のところも共に巻き込んで豊かになっていくというような考え方でございます。

少し「循環」と言っているのですがどういう循環かということなのですが、左側の内発的動機というところがあります。後ほどメッセージなどでも雰囲気をお伝えできればと思っているのですが、それぞれが改めてこういった目的、何のために生きているのか、何のために働いているのかといった、個人のありたい姿も含んで、自己実現といった動機を、「会社だから」「仕事だから」という形で割り切るのではなく、それを自覚し、仕事や組織、会社のミッション、いろいろなものと重なりを感じながら価値を提供していくその過程で今の自分では当然できない

ことや、ありがたい自分、本当はもう少しこういう形で人生を過ごしていきたいというところで、変容していく可能性、変容していく必要がある部分も多分にあると捉えているのですが、そういった変容を伴いながら、これまでできていたことはより高次元にできるようになっていき、これまでできなかつたり、捨ててきたようなものは少しずつ報酬に変えていくといった形で、これを事業の中で実際に行っていくと、お客様に提供する価値が、これまで少し欠けていたり苦手だったものが、より自分の変容を伴ってお客様ないしはユーザー様に届けられるようになっていたり、それをしっかりオペレーションとしても作り込みながら、高付加価値なオペレーションというところに繋げていきます。その結果、営業利益が伸ばせるのではないかと考えております。そこで得た原資をいろいろなステークホルダーの方にまた再投資をして還元をして循環させていく、そういったコンセプト、パラダイムとして今回明示をさせていただいております。

人の可能性への想いを受け継ぎ、時代の変容に応えるミッションへ再定義

今のスローガンの価値源泉であり、組織の土台を創ってきた「人の可能性」への想いを継承。AI等のテクノロジーが機能を代替し、人間性が問われるこれからの時代において、手段を超えた「真の目的」へと存在意義を再定義します。



仁平：またそのパラダイムとは別に、会社の存在としてミッションというものも、これまで掲げてきておりますが、今回再定義させていただいております。人の可能性への想いを引き継ぎながら、時代の変容に応えるミッションに再定義させていただいたと書いております。今のスローガンの価値源泉であり組織の土台を作ってきた「人の可能性」。ここへの想いというのは継承しておりますし、より今後の時代において重要なキーワードになっていると思っております。AIなどのテクノロジーが機能を代替し、人間性が問われるこれからの時代において、手段を超えた真の目的へと存在意義を再定義します、と書いております。

これも左側はおさらい的ではあるのですが、これまでのミッションの役割として、創業以来Goodfindの事業を中心に扱ってきておりますが、新卒 × ベンチャー、新卒 × スタートアップという市場の成長というところと、これまでの旧ミッションは密接にリンクをして、その役割を果たしてきたと捉えております。一方で真ん中、時代の変化と要請と書いてありますが、機能価値の相対化であったり人間性への回帰という文脈の中で、AIなどによる技術革新で何が出来るかといった機能の価値が相対化されコモディティ化が進む中で、なぜやるのか、誰としてやるのかという問いに応える内発的動機というところが、模倣困難な相対優位性にも強く繋がるのではないかと捉えております。これは一応相対優位を作るためにこのパラダイムを置いているというだけではなく、そういった部分ももちろんあるのですが、弊社のミッションの実現であったり、こういった社会になっていくといいのではないかとという部分、あるいは事業特性上、今は若い方中心ではございますが、求職者様のキャリアであったり人生に何かしら影

響、責任のある仕事でもあると捉えておりますので、そういった人のキャリアや人生がそちらの方がより豊かなのではないかと、という考え方、思いも含んでおります。

踏まえまして、内発的動機と経済合理性の統合というところで、従来の限界、人を役割や機能に最適化する重心が強かった過程の中で、その人のらしさや願いといったものが企業の経済性とやや分離的になってきている側面もあったのではないかと捉えておりまして、中長期的な企業の価値向上に直結しきれないという課題があるのではないかと捉えております。それらを踏まえて今回ミッションをアップデートいたしました。

新ミッション

人の可能性を引き出し、豊かな未来をともにつくる。

Unlock human potential and co-shape a fulfilling future.

これは、私たちが世代を跨いで問い続ける根源的な約束です。
人の持つ可能性を引き出せば、未来はどれほど良くなるだろうか。
一人ひとりの可能性と豊かさがめぐる未来を、皆様と共にかたちづくりします。

仁平：新ミッションは、何度もお伝えしていますが、「人の可能性を引き出し、豊かな未来をともにつくる。（Unlock human potential and co-shape a fulfilling future.）」という英題も含めてアップデートさせていただきました。これらは私たちが世代を跨いで問い続ける根源的な約束であり、人の持つ可能性を引き出せば未来はどれほど良くなるのだろうか、という思いに立脚をしております。一人ひとりの可能性と豊かさが巡る未来を皆様とともに形作っていきたい、そういう思いを込めた内容になっております。

補足説明 | ミッションの再定義

人の可能性を引き出し、豊かな未来をともにつくる。
Unlock human potential and co-shape a fulfilling future.

① なぜこのミッションなのか | Why

- 内発的動機の価値最大化：機能的スキルがAIに代替される時代、模倣困難な価値の源泉は内発的動機に宿ると確信
- 「意志ある構造」への転換：サクセッションを契機に、属人的な暗黙知を排し、変化の中で真の価値を問い直し続けるための経営基盤を構築
- 100年単位の道標：市場動向に左右されず、世代を超えて社会の本質的な豊かさを追求し続けるための指針を確立

② このミッションが示すこと | Purpose

- 「豊かな未来」へのコミット：手段（産業・配置）の提示に留まらず、その先にある真の目的である「豊かな未来」を存在意義の核に据える
- 「共創」による価値創出の起点：個人の可能性が組織の変容を促し、社会の変容へと接続される「共創の起点」としての役割を定義
- 「共通のレンズ」としての機能：一人ひとりが自律的に問い続け、価値を共創し続けるための基準（レンズ）として機能させる

③ このミッションが描く未来像 | Meaning

- 多次元的な「豊かさ」の追求：単なる経済合理性を超え、ウェルビーイングや豊かな関係性、世代継承を含む高次の価値概念を包含
- スノーボール型の価値連鎖：個人の「らしさ・願い」が起点となり、自己変容と新たな価値創造が複利的に連鎖し続ける社会像
- 持続可能な産業創造の土台：人の可能性が常に刷新され、100年単位の価値が生まれ続ける循環の創出

④ 旧ミッションからの進化点 | Evolution

- 産業の創出 → 未来像の共創：特定領域の「創出」という行為から、社会全体の「豊かさ」という「目的」を直接問う形へ
- 才能の最適配置 → 可能性の解放：人を役割に当てはめる「配置」から、内発的動機に基づく「可能性の解放」へ
- 創出し続ける → 循環による共創：利益を再び人の可能性へ再投資し、価値を増幅させる「循環経営」の構造へ

仁平：こちらはミッションの補足説明、詳細となっておりますが、お時間も迫っておりますので割愛をさせていただきます。

ガバナンス体制の変更について | 「循環経営」を構造的に支える意思決定と監督

「主観（意志）」と「客観（財務）」を高度に統合する「循環経営」の実効性を担保するため、監査等委員会設置会社へ移行します。迅速な意思決定体制への移行とともに、付加価値創造のプロセスを厳格に監督する体制へと進化させます。

意思決定の迅速化と事業執行の加速

- 権限委譲による機動性の向上
- 長期的な産業創造

監督機能の質的進化

- 計器としての財務指標
- プロセスの妥当性監査

仁平：ガバナンスの体制変更につきましても、前述の通りでございますのと、別途開示資料にも詳細を記載させていただいておりますので、こちらも割愛をさせていただきます。

メッセージ

※こちらのセクションでは、これまでご説明した経営方針、ミッション、あるいはパラダイムの弊社なりの思いを、「メッセージ」としてスライドにまとめたものを読み上げました。以下その内容を記載いたします。

人の持つ可能性を引き出せれば、未来はどれほど良くなるだろうか。

ミッション、ビジョン、経営パラダイム——

これらは別々の言葉ではなく、すべてこの一つの問いから生まれています。

この文章は、私たちスローガンがどんな未来を信じ、願い、どのように実践していくのかを紡いだメッセージです。

あなたは、何のために生き、何のために働いていますか？
いま、自分らしく働いていると感じていますか？

私たちが取り組んでいる構想は、
人と組織、そして社会の関係性そのものを再定義する挑戦です。

これまでの働き方は、役割や機能に最適化される一方で、
「らしさ」や「願い」といった人間性の本質が、仕事や組織から切り離されてきました。

多くの方が、会社では本音を語れず、自己開示や相互理解の場を職場の外に求めてきました。
しかし、それが本当に“豊かに働く”ことなのでしょうか。私たちは、そこに問いを立てています。

——働くことは、人生から切り離されたままでよいのか？
——人はもっと自由に、自然に、自分らしく働けないのか？

この問いこそが、私たちが紡ごうとしている未来の原点です。

一人ひとりの願いが、組織と社会をつなぐ

スローガンが描く未来は、深い自己理解に基づく内発的動機が、組織や社会と重なり合う構造にあります。

人は、「味わいきれなかった願い」や「叶えたい生き方」を起点に、人生を通じて育まれる社会貢献テーマを見いだしていきます。

その内発的動機が組織と重なることで、

「何のために、誰に、何を提供するのか」という価値創造へと変換されていきます。

組織は、人の動機を引き出し、高付加価値なサービスを社会に届け、成果を生むプラットフォームであると同時に、自己の存在（Being）を深く承認し合う、機能や役割を超えた心理的安全性のあるコミュニティとしても機能します。

この構造の中では、働くことそのものが自己実現となり、

内発的動機から生まれる仕事の成果が、深い喜びをもたらします。

その結果、働くすべてのメンバーの主体性とエンゲージメントが自然に高まり、

私たち自身のウェルビーイングへとつながっていくのです。

経済性への貢献 ―利益から始まる再投資の循環

このアプローチは、人間性の尊重にとどまりません。
組織としての本質的な強さそのものが、ここに 있습니다。

内発的動機に基づく仕事は、形式的な役割分担やKPIを超えたパフォーマンスを生み出します。それは、社会課題の解決や新産業の創出といった、複雑性が高く時間軸の長い命題に向き合ううえで、環境変化への適応力や、そこに必要な学習変容を促すからです。

このような組織構造は再現が極めて難しく、表層だけをなぞっても模倣することはできません。だからこそ、持続的で独自性の高い競争優位となり得ます。

その結果として生まれる高い収益性（営業利益の持続成長）は、再投資というかたちで、人や学び、イノベーションへと循環していく。

そしてこの構造は、理想論ではありません。
人と社会の未来の可能性に投資し続ける“経済性ある実践”のあり方そのものなのです。

国や文化を超えて—変化の時代に共鳴する実践へ

この構想は、日本という一国の文脈にとどまりません。

「どう生きたいか」「どう貢献したいか」という、人間の本質的な問いを出発点とした、世界共通の構造的な変化への応答でもあります。

とくに、金融資本主義が浸透した多くの国や地域では、個人の内発的動機が経営や価値創造から遠ざかる構造が強まってきました。

そのなかで私たちが実践しているのは、この構造に対する再接続の試みです。

「自分を知り、他者とつながり、社会に貢献する」という、普遍的で人間らしい営みを、組織の中心に据えること。

このアプローチは、人間の内面と関係性に根ざしているからこそ、国や文化を超えて持続可能な価値を生み出せると、私たちは信じています。

未来へのインパクト—次の100年の前提となる実践のかたち

このアプローチは、未来100年の社会においてだけでなく、個人一人ひとりにとっても決定的に重要な意味を持ちます。

AIやテクノロジーの進化によって仕事のあり方が大きく変わり、「何ができるか」ではなく、「なぜやるのか」「誰としてやるのか」が価値を持つ時代が訪れようとしています。

多様性と不確実性が増す世界において、組織の力は、一人ひとりの内なる動機を解放し、互いに共創することによって、より引き出されるはずです。

そして個人にとっても、自分の動機で働くことこそが、自己の軸を形成し、レジリエンスを育む生き方の土台となっていきます。

さらに、この構想は、私たちの事業そのものでもあります。私たち自身がこれを実践するからこそ、価値提供先である顧客や市場の「まだ見ぬ可能性」を最大限に引き出し、その価値が社会へと連鎖していくのです。

おわりに——「Lead the Self」を体現する組織として

Lead the Self——自分自身にリーダーシップを発揮すること。
それが、私たちのすべての出発点です。

内発的動機に基づき、ありのままで働く私たちの姿そのものが、
未来を担う次世代へ、そして私たちのサービスを受け取るすべての人へ向けた、
最も力強いメッセージになります。
それは豊かな働き方を連鎖させ、社会全体へと広がっていく価値創造の原動力です。

そしてこの姿勢こそが、スローガンが掲げるミッションを実現していくための
核心的な態度だと、私たちは考えています。

人間性と経済性の両立を証明し、“自分の人生を含んで、希望を持てる未来”をつくる。
それが、私たちが次の世代へ手渡していく実践です。

まとめ

仁平：本日もありがとうございました。多くの方にご参加いただき、また多くのご質問をいただきありがたく思っております。3年かかってしまったという見方もあるのですが、今日ご説明したような新たな経営方針、ならびにその実践というところで、まだまだ全てをお出しできていなかったり、皆様にご期待いただいている内容もこれから順次コミュニケーションしていければと思っております。

今回、根幹となる思いも含めたところをしっかりとお伝えさせていただいたこと、非常にありがたく思っております。そちらをベースに今後より大きく、持続的な成長をしっかりとしていければと強く思っておりますので、どうぞ引き続きよろしく願いいたします。本日はご参加ありがとうございました。

以 上