



# 2023年3月期 第3四半期決算説明資料

株式会社セルム | スタンダード : 7367

2023年2月10日

# Activate Your Potential

# INDEX

1. 会社概要

2. 2023年3月期（FY2022）第3四半期決算概要

3. ご参考情報

01

## 会社概要

# 人と企業の 可能性を広げ、 世界を豊かにする

私たちは顧客企業の中長期的な課題に  
「人と組織」の側面からアプローチし、  
持続的な企業価値向上を共に  
実現する会社です

永続的な進化・成長に不可欠な  
「リーダー人材開発」と  
「企業カルチャーの革新」  
を主軸に伴走します

## 基礎情報

- **会社名** 株式会社セルム
- **事業内容** 経営戦略/経営課題に合わせた人材・組織開発に関する総合的な支援
- **従業員数** 177名（2022.03末）
- **設立** 2016年11月1日(創業 1995年12月22日)
- **所在地** 東京都渋谷区恵比寿

## 沿革

**1995年12月**

東京都中央区に株式会社セルムを設立  
(創業者 松川好孝、磯野卓也)

**2010年8月、  
11月**

CELM Group and Partners (株)を東京都渋谷区に設立、  
MBOを目的とした合併を前提として、同社が  
(株)セルムグループ・ホールディングスの株式を100%取得

**2016年11月**

CELM Group and Partners株式会社を存続会社として(株)セルム  
グループ・ホールディングスと(株)セルムを吸収合併し、  
現(株)セルムとなる (代表取締役 加島禎二)

**2021年4月**

東京証券取引所 J A S D A Q 市場に上場

**2022年4月**

東京証券取引所市場再編により、スタンダード市場へ移行

## 代表取締役CEO

# 加島 禎二

1990年に上智大学文学部心理学科を卒業後、リクルート映像に入社。営業、コンサルティング、研修講師を経験

1998年に創業3年目の株式会社セルムに参画し、2002年取締役企画本部長に就任

2010年に代表取締役社長に就任

2016年に事業再編及びMBOを経て、第二創業と位置付けた現株式会社セルムの体制を構築

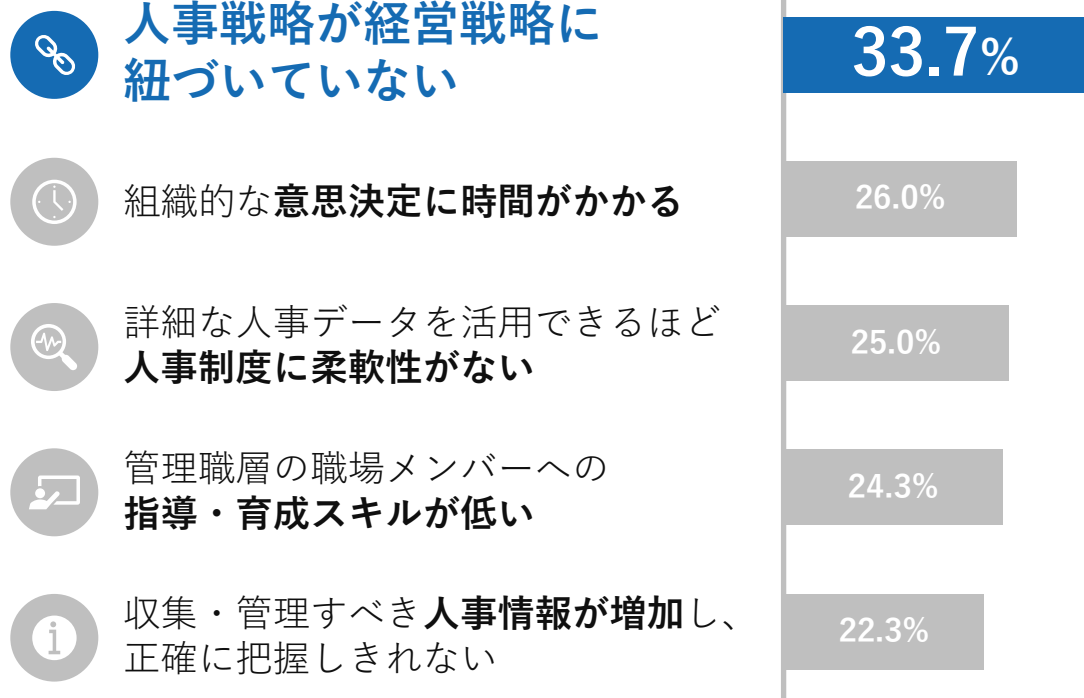


# 顧客企業の課題：経営課題と人材・組織戦略の紐づけ

「経営課題」と「人材・組織に関わる戦略」は本来密接に関係しているが、両者を紐づける難しさに多くの企業が課題認識を持つ

## 経営戦略との紐づけの難しさ

経営課題の人事戦略への落とし込みに課題を抱える企業は多い<sup>(1)</sup>



注: (1) パーソル総合研究所「タレント・マネジメントに関する実態調査」(HITO REPORT 2019年10月号) より

## さまざまな課題

人材・組織戦略に落とし込むまでには多くの課題がある

- ? **課題に対する解決方針の要件定義**  
企業固有の要素も多く一般化し辛い  
特に複雑な事業構造の大企業は特定だけでも難易度が高い
- ? **各企業固有の経営課題の特定**  
課題が見えても「どう解決すれば良いか」  
について適切な方針決定は難しい
- ? **具体的・効果的なソリューションの発見と実行**  
解決方針が見えても完全に合致する  
具体的なソリューションを探すのには手間がかかる
- ? **時代・環境の変化に応じた継続的なアップデート**  
絶えず変化する事業環境に応じ一定期間毎に  
アップデートを図らなくてはならない

# セルムのビジネスモデル

セルム自身は顧客の課題把握や実行管理に徹し、プログラムは外部の専門家ネットワークを活用することで常に最適なものを迅速に提供。変化する環境下で、持続的に支援し続けるビジネスモデル



注：(1)FY2021 実績

# 外部プロフェッショナルタレントとの強固なパートナーシップ

1400名超<sup>(1)</sup>の外部プロフェッショナルタレントネットワークが幅広いソリューションの提供と変動費化された経営の両立を可能とし、真に顧客起点の課題解決を実現する

## 1400名超<sup>(1)</sup>のタレントをプラットフォーム化



個社固有の様々な課題に都度合わせられる、顧客から見て魅力的な人材の揃ったネットワーク

## 常にアップデートされる経営課題に幅広く対応

コーポレート  
ガバナンス

DX

SDGs

次世代リーダー

若手・シニア  
キャリア

ダイバーシティ

時代の最先端ニーズに合ったテーマを常に開拓しており、幅広く対応が可能

## 顧客起点の課題解決を真に実現する変動費化された体制



プロフェッショナルタレントは稼働した時のみ費用が発生<sup>(1)</sup>するため、講師の稼働そのものが目的にはならず、常に顧客起点での課題解決に取り組める

幅広いソリューションの提供



変動費化された筋肉質な経営

注：(1)タレント全体約1400名のうちFY2021の稼働人数は約500名



## (ご参考) プロフェッショナルタレント

プロフェッショナルタレントとして圧倒的な専門性や経営経験と同時に、優れた人間力によって大企業の経営リーダーから敬意と好意を以て受け入れられる人物をネットワーク化



三谷 宏幸

### オフィス三谷 代表

1977年川崎製鉄株式会社（現：JFEスチール株式会社）入社。1988年**ポストン コンサルティング グループ**

1992年日本GE（日本ゼネラル エレクトリック株式会社）1998年GE航空機エンジン北アジア部門社長

2002年GE横河メディカルシステム株式会社社長 2005年**GE本社副社長兼務**

2007年ノバルティスファーマ株式会社代表取締役社長 2008年ノバルティスホールディングジャパン株式会社代表取締役社長兼務

【著書】『世界で通用するリーダーシップ』（東洋経済新報社、2012年）



名和 高司

### 一橋大学大学院 国際企業戦略研究科 教授

三菱商事の機械（東京、ニューヨーク）に約10年間勤務。マッキンゼー・アンド・カンパニーのディレクターとして、約20年間、コンサルティングに従事。

自動車・製造業分野におけるアジア地域ヘッド、ハイテク・通信分野における日本支社ヘッドを歴任。2010年6月より、一橋大学ビジネス・スクール

（国際企業戦略科）教授に就任。ファーストリテイリング、デンソー、味の素、NECキャピタルソリューションズの社外取締役、ダイキン、日立、リコー、

リクルート、BCG、コーチA、インターブランドなどのシニアアドバイザーを兼任

【著書】『成長企業の法則—世界トップ100社に見る21世紀型経営のセオリー（ディスカヴァー・トゥエンティワン、2016年）』



琴坂 将広

### 慶應義塾大学総合政策学部准教授 兼 政策メディア研究科委員

ラクスル(株)、(株)ユーザベース、五常・アンド・カンパニー(株)、(株)アピリッツ、(株)ユーグレナの社外役員を兼務。

小売・ITの領域における3社の起業を経験後、マッキンゼー・アンド・カンパニーの東京およびフランクフルト支社に勤務。北欧、西欧、中東、

アジアの9ヵ国において、ハイテク、消費財、食品、エネルギー、物流、官公庁など多様な事業領域における新規事業、経営戦略策定の

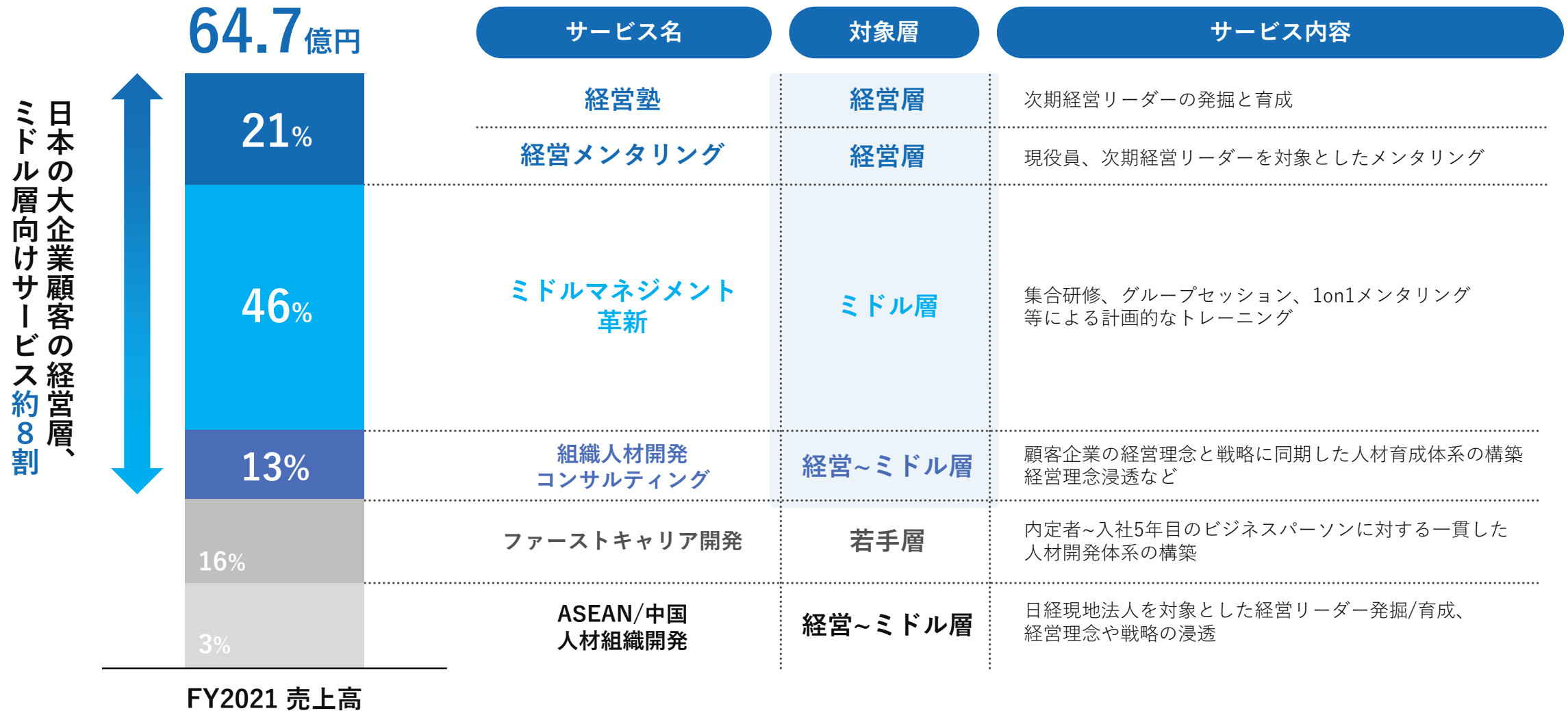
プロジェクトに関わる。同社退職後、オックスフォード大学サイドビジネススクール、立命館大学経営学部を経て、2016年より現職

【著書】『STARTUP』（NewsPicksパブリッシング、2020年、共著）『経営戦略原論』（東洋経済新報社、2018年）等

# サービス領域

経営層から若手層まで幅広く対応

特に企業固有の課題の重要性が増す大企業の経営層・ミドル層向けに強み



# セルムの強み: リカーリング性の高い取引構造 (1/3)

永続的なテーマである人材組織開発につき、課題特定・実行・フォローのサイクルで信頼を積み重ね、5年以上の継続的取引顧客からの売上は約6割<sup>(1)</sup>とリカーリング性の高い長期的な取引を実現

## セルムの場合

顧客との長期的な取引基盤を築き上げているため、5年以上の継続的取引顧客からの売上が約6割を占める



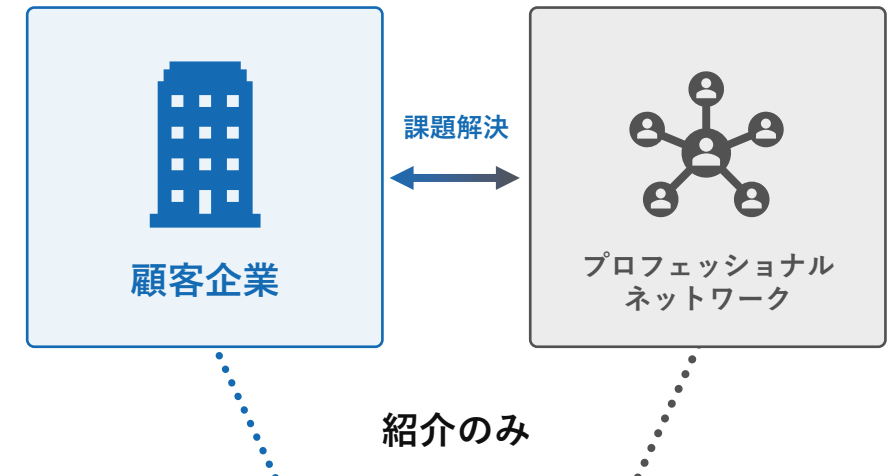
営業1人につき4~5社に絞ったフロント体制  
企画・実行・フォロー、あらゆる場面の  
プロジェクトマネジメントに**最初から最後までコミット**することで信頼が積み重なる

外部専門家のネットワークを活用、  
**様々なタレントをプロジェクトごとに都度見直し・入れ替える**ことで新陳代謝を促進、  
セルムもタレントも高い評価を受け続ける

注：(1)FY2021セルム単体 実績

## 専門家マッチングサービスの場合

専門家の紹介だけを行うため、課題の解決そのものは2社間の問題



専門家マッチングサービス

注：(1)FY2021 実績

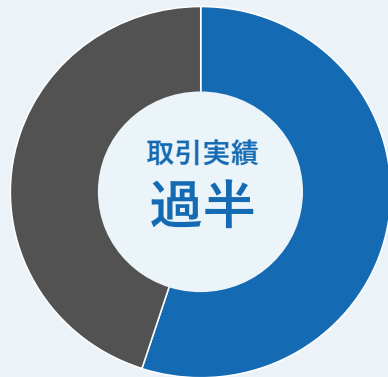
# セルムの強み: 大企業を中心とした強固な顧客基盤 (2/3)

対応にスピード感を求められる大企業の課題に対し、個社固有の課題解決に直結し、「テーラーメイド型の支援」に伴走できるセルムだからこそ選ばれる



セルムのテーラーメイド型の対応は複雑な課題を抱える大企業から高い評価

大企業顧客



売上高1兆円超の日本の大企業グループ  
140社のうち、過半との取引<sup>(1)</sup>を有する  
強固な顧客基盤

セルムの代表的なお客様 (五十音順)

(株)クボタ様

住友ゴム工業(株)様

ソニーグループ様

ダイキン工業(株)様

本田技研工業(株)様

ヤマトホールディングス(株)様

KDDI(株)様

双日(株)様

SOMPOホールディングス(株)様

田中貴金属工業(株)様

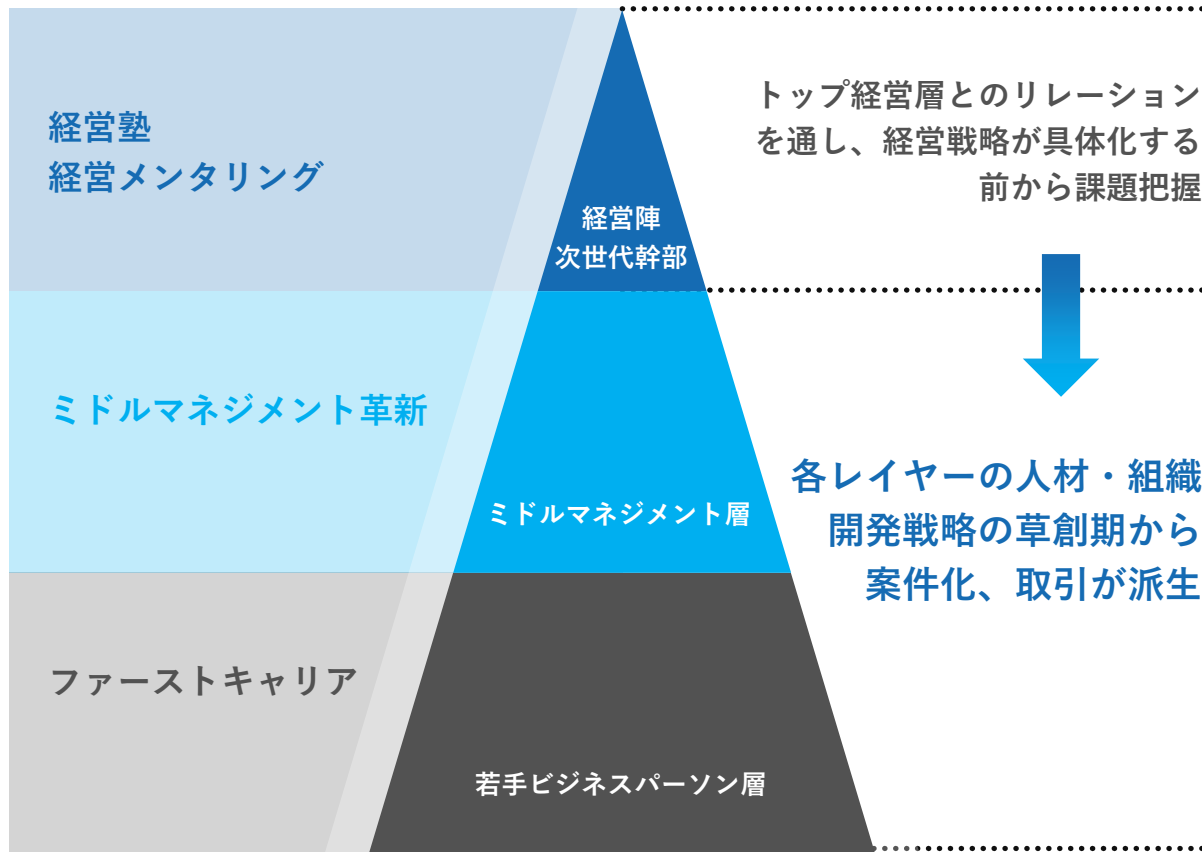
(株)村田製作所様

etc

注：(1)FY2021セルム単体 実績

# セルムの強み： 経営陣・次世代幹部候補との接点を通じた案件開拓力（3/3）

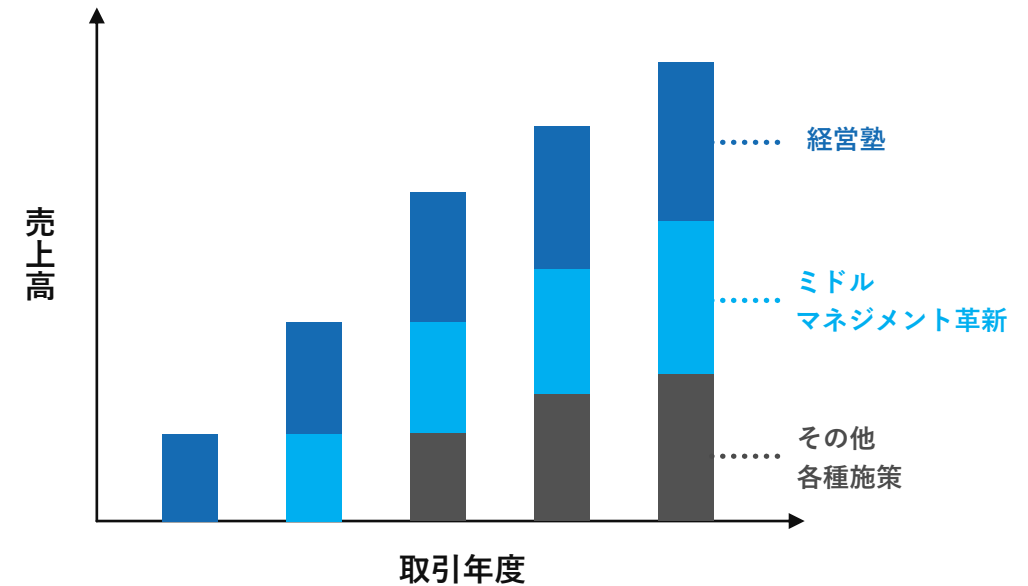
経営陣や次世代幹部候補の接点を通して、顧客の人材/組織開発戦略の草創期から案件化。構築した信頼関係と顧客の戦略に対する理解を元に支援する領域を拡大、取引規模の拡大に繋げることが可能



注：(1)FY2021セルム単体 実績

## 取引規模拡大のイメージ

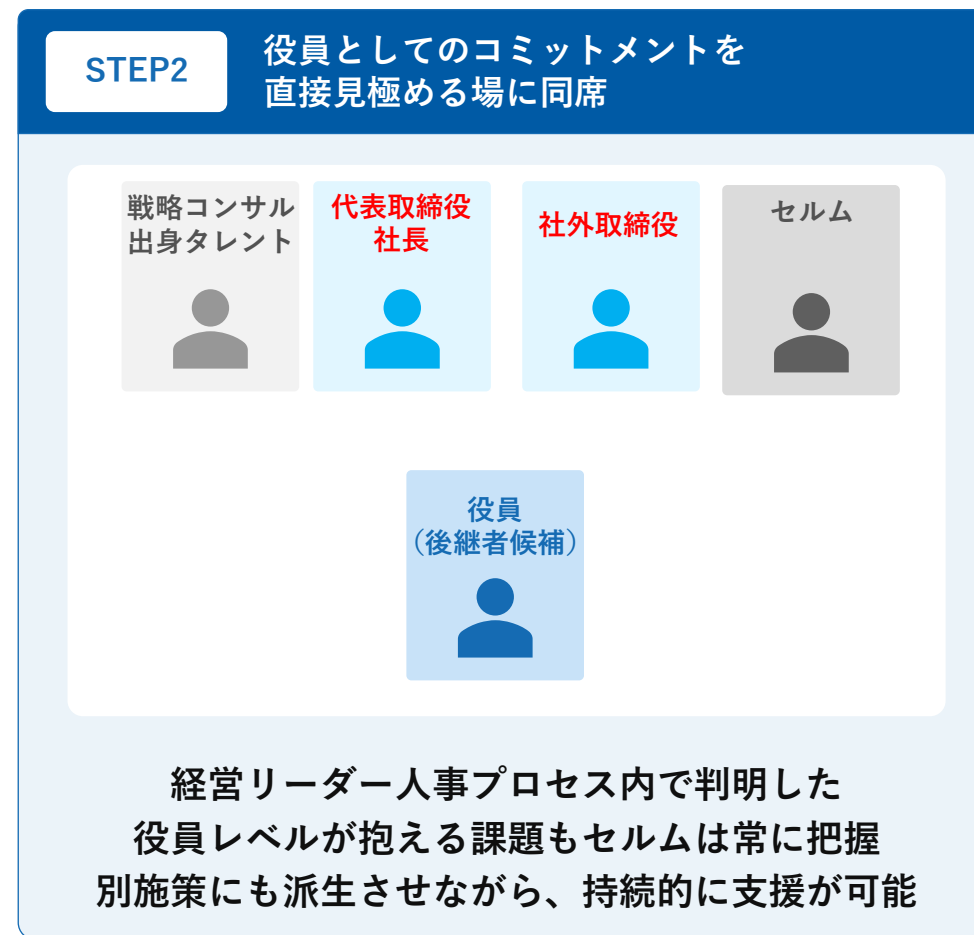
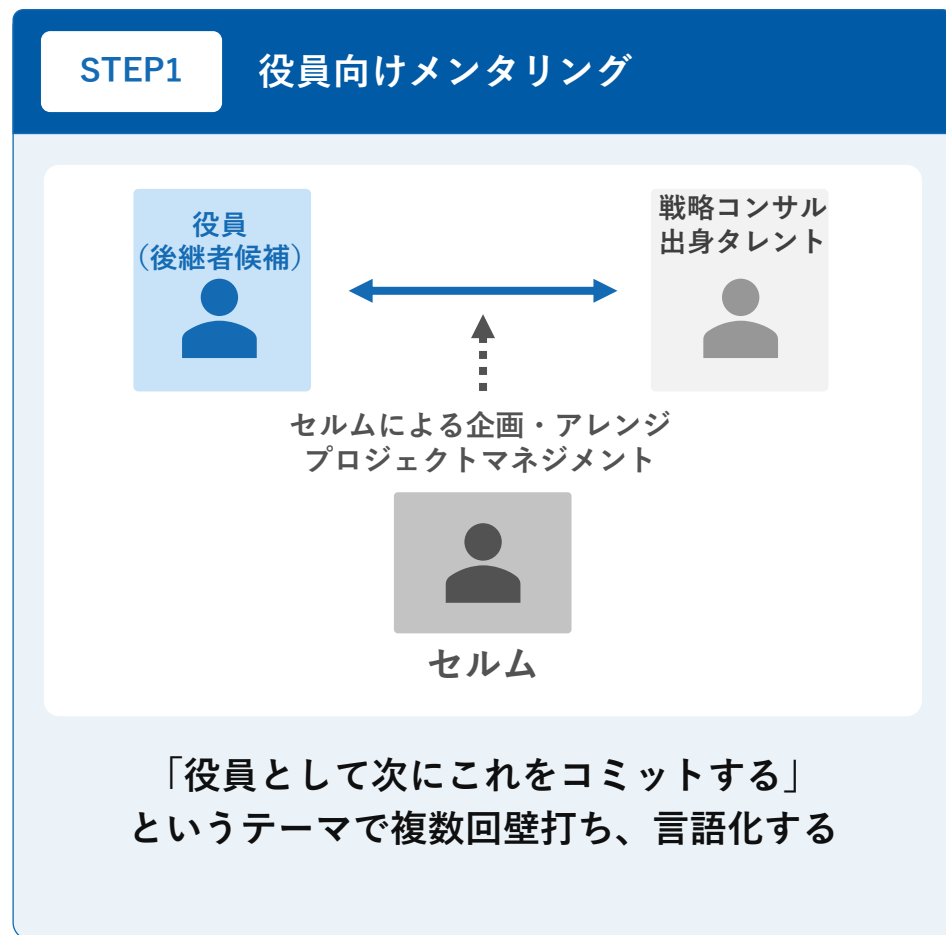
各種施策へと派生しながら取引規模を拡大



取引上位150社の平均取引高は  
現在**3,140万円** (1)

# 経営リーダー人事に深く関与するサクセッションプランの事例

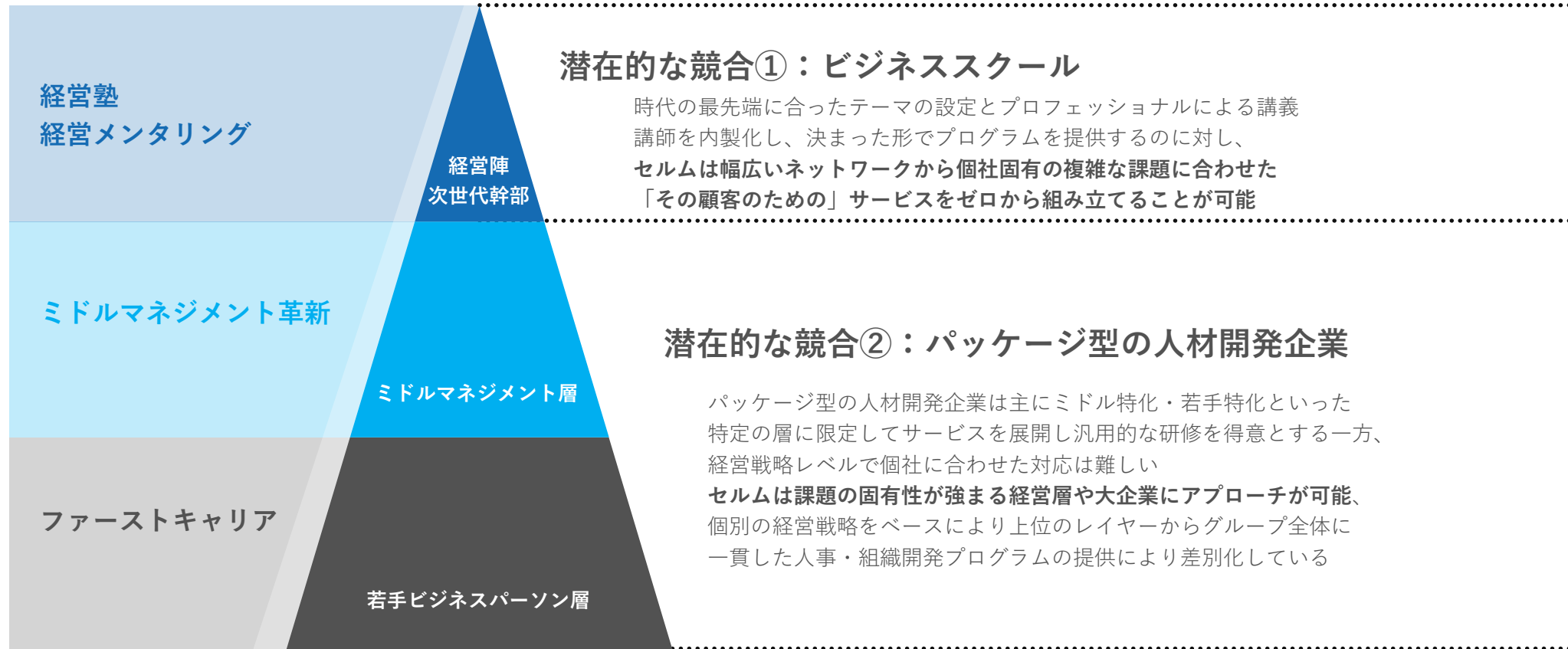
サクセッションプラン（後継者育成計画）の一環として全役員のコミットメントを代表取締役社長、社外取締役が直接確認し、見極める場をご支援している事例



# 3つの強みを活かしユニークで競争力あるポジションを確立

最適なソリューションを幅広く提供し続けられる体制、課題の固有性が強い大企業・経営層への対応力の高さ、経営層の考えを早期に巻き取り案件化するネットワークは、各サービス領域の潜在的な競合他社には無い強みとして、ユニークなポジションを確立


## 潜在的な競合





# CGコード改訂に伴う企業の意識の高まり

2021年に改訂されたCGコードにおいて、社長に留まらず経営陣についても「後継者計画（サクセションプラン）」の作成が重要視される中、経営リーダー人事に対する課題意識は高まっている

## CGコード改訂で浮上する経営と組織の課題

- 

社内の経営リーダー人材候補1人1人のディテールを人事部・部門推薦任せで取締役自身が認識できていない
- 

経営リーダーとしてふさわしいか否かの評価基準、自社らしい経営リーダー像の定義のコンセンサスが取締役の中で形成されていない
- 

人材プールから候補者（Candidate）に絞り込む際に、社内の取締役だけで選ぶとフェアネスが担保されない、リーダーを評価する力が醸成されていない

## 最近のトレンド



経営リーダー人事に関する課題意識が明確に広まっている

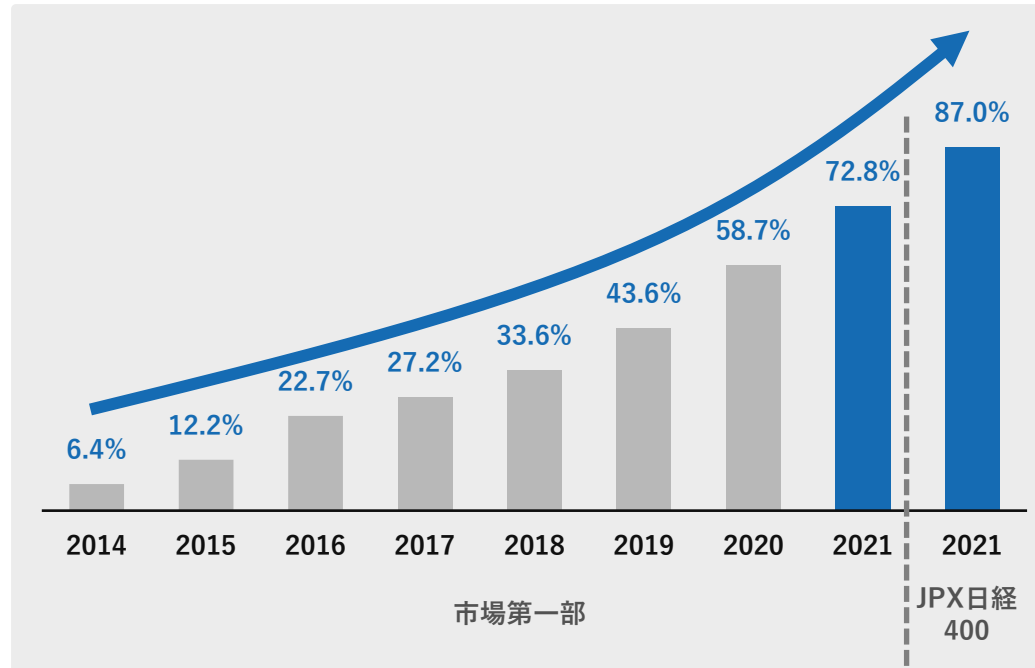


# 独立社外取締役比率の増加傾向と人材投資の拡大

独立社外取締役の比率が高まるトレンドの中で、次世代経営幹部育成に関するアカウントビリティへの対応として、経営人材育成に対する投資予算を拡大させる傾向

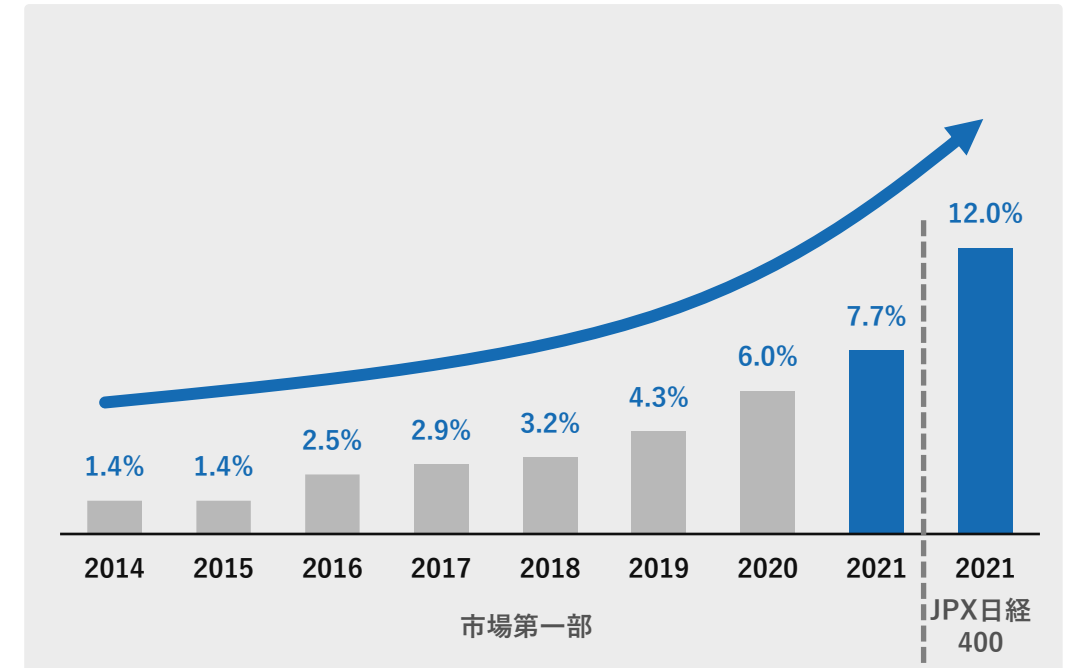
## 1/3以上の独立社外取締役

を選任する上場会社（市場第一部）の比率推移<sup>(1)</sup>



## 過半数の独立社外取締役

を選任する上場会社（市場第一部）の比率推移<sup>(1)</sup>



経営人材を軸にテラーメード型の支援に伴走できるセルムに追い風

注：(1)2021年8月2日東京証券取引所「東証上場会社における独立社外取締役の選任状況及び指名委員会・報酬委員会の設置状況」より

# 潜在的市場規模

日本のコーポレートガバナンス改革によって高まるCGコードを起点とした説明責任への対応、人的資本の積極開示で高まる投資マインドにより、6,820億円の市場ポテンシャルを見込む

3分の1以上の独立社外取締役を  
選任している上場企業<sup>(1)</sup>



ガバナンス志向の高い上場企業

2,172社



セルムの顧客企業

1社あたり平均取引額拡大余地<sup>(2)</sup>



人的資本開発投資の積極化

3.14億円



潜在的市場規模

6,820億円

注：(1)2021年8月2日東京証券取引所「東証上場会社における独立社外取締役の選任状況及び指名委員会・報酬委員会の設置状況」より

(2)2021年11月内閣府府新しい資本主義実現本部事務局「賃金・人的資本に関するデータ集」参考。現在の日本企業の人材投資（OJTを除く）は欧米先進国と比較して対GDP比10-20倍の差が開いているが、昨今のジョブ型雇用の浸透や日本企業に広まる市場価値を前提とした人材育成・組織作りのモメンタムを受け、日本企業における人材投資予算が現所の10倍まで拡大する想定。セルム単体の1社あたり平均年間売上高31.4百万円（上位150社の平均、FY2021実績）を10倍した数値を中長期的な拡大余地として当社にて仮定。

2022

## 2023年3月期（FY2022）第3四半期決算概要

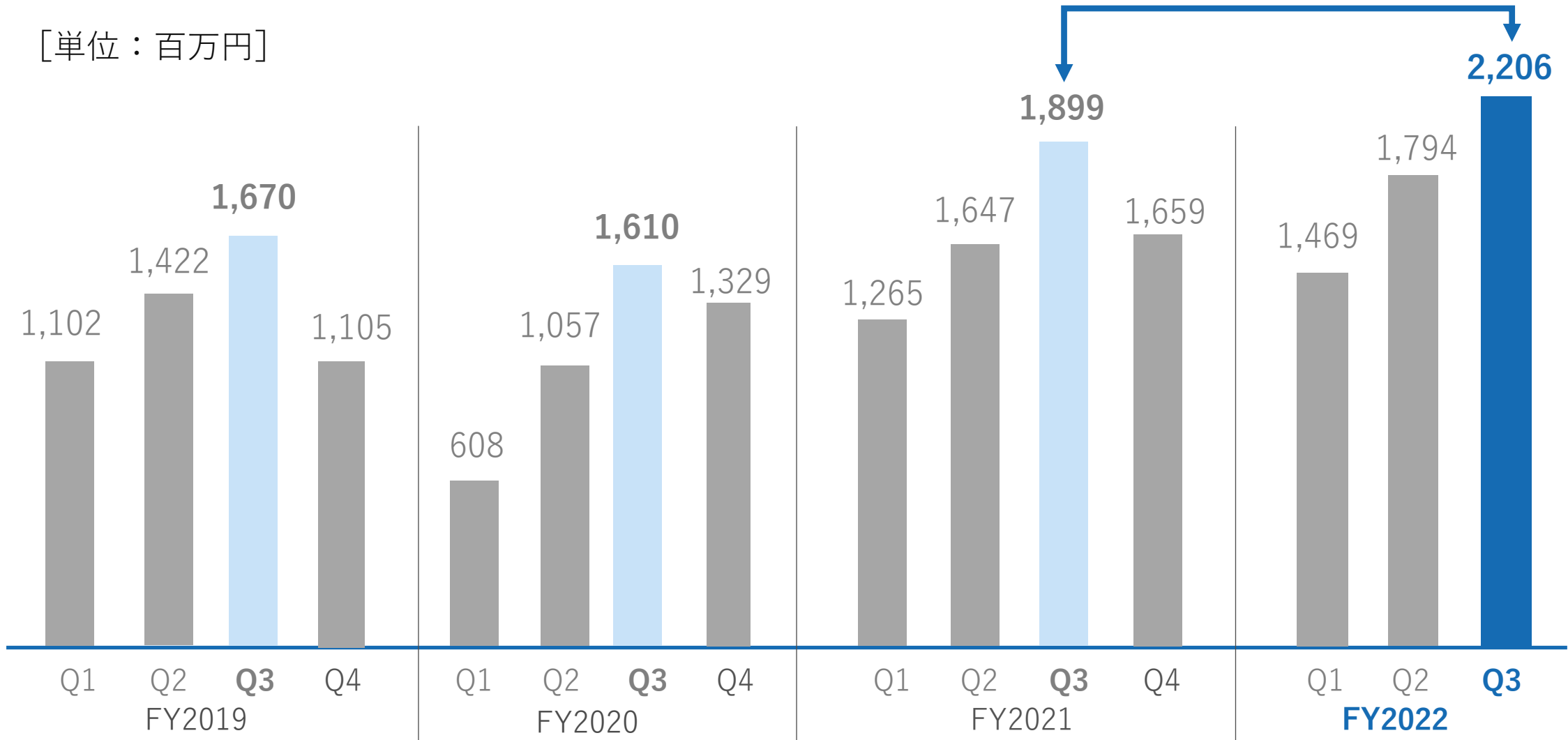
- 連結期間中、最繁忙期と位置づけられるQ3期の売上高は前年同期比+16.1%と大きく伸長。当社主力事業である次世代経営幹部・ミドル層を対象とした人材開発・組織開発事業が連結業績を牽引。

	FY2021	FY2022	
	Q3実績	Q3実績	前年同期比
(単位：百万円)			
売上高	1,899	2,206	+16.1%
EBITDA	310	421	+35.6%
営業利益	256	368	+43.4%
経常利益	242	366	+51.1%
当期純利益	132	247	+86.5%

# 連結四半期売上高の推移

- 大企業顧客のミドル以上昇格シーズンに多くのプロジェクトが走ることから、Q3が季節性上の繁忙期
- FY2022Q3は四半期売上過去最高を更新（前年同期比+16.1%）

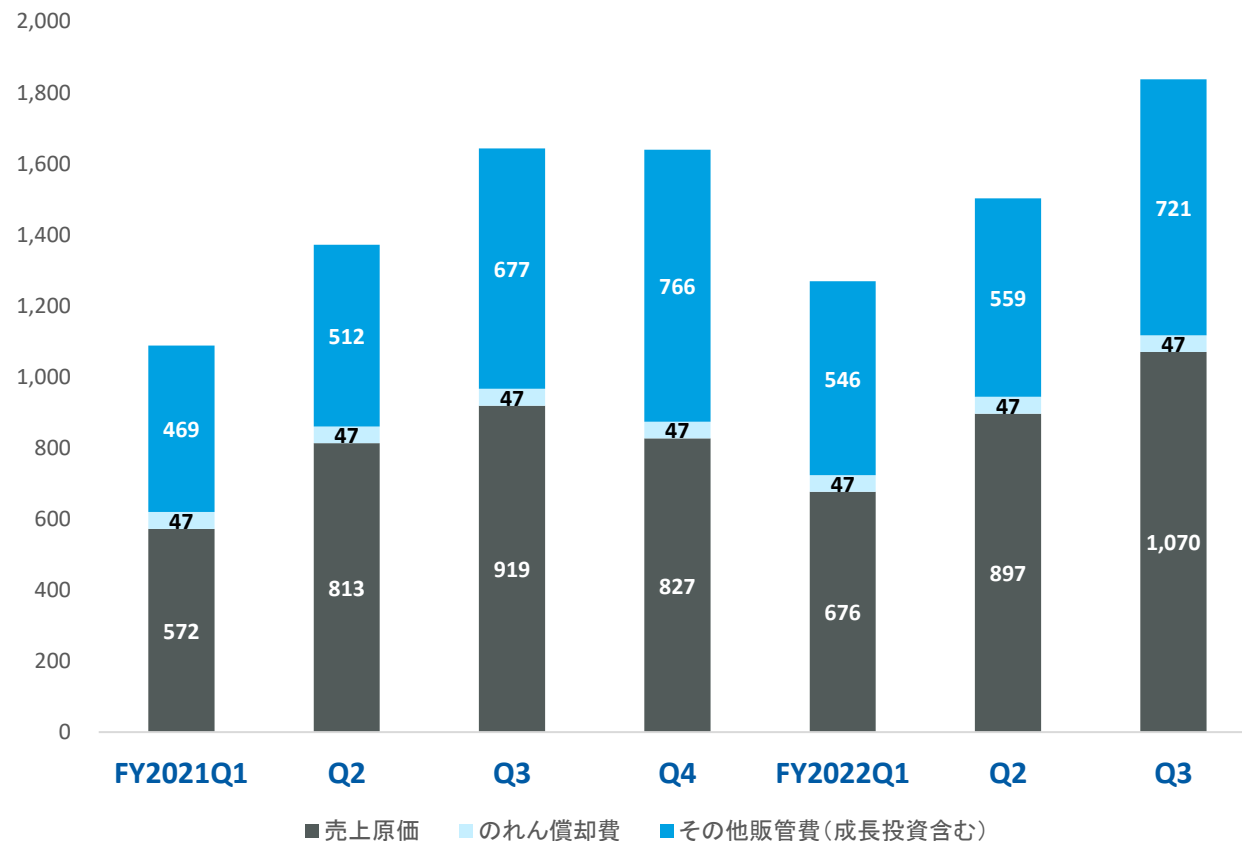
[単位：百万円]



# FY2022Q3 営業費用推移

- 好調に業績が推移する中、来年度以降の成長を更に見据えた投資を積極化
- 上期から継続している人材採用体制の強化に加え、Q3/Q4は受注管理を担う基幹システム周辺の業務フローの再定義/DX推進にも投資

[単位：百万円]



## 費用項目別見通し

### 売上原価

売上高対比で一定の水準を維持する変動費の位置づけであり、下期も同様の想定。

### のれん償却費

2032年3月期まで毎年188百万円を償却する固定費の位置づけ。

### 成長投資

FY2022は採用・営業育成関連費を中心に投入。下期は前年下期以上の水準での投下を予定。

# FY2022Q3（四半期累積）サービス別売上内訳

- 人材開発・組織開発事業：次世代経営層の育成に対する根強い関心と複雑化する大企業の経営課題を背景に、当社のテーラーメイド型のソリューションが評価を得られている。大手顧客市場/準大手顧客市場共に連結業績を力強く牽引
- ファーストキャリア事業（若手ビジネスパーソン領域）：今年度の事業売上高目標10億円以上を目指すにあたって、堅調に推移

（単位：百万円）

		FY2022Q3（四半期累積）	
		実績	前年同期比
<b>人材開発・組織開発事業</b> （株）セルム、 升励銘企業管理諮詢(上海)有限公司、 CELM ASIA Pte. Ltd)		4,585	+15.0%
<b>【市場別】</b> < 大手顧客市場 <sup>(1)</sup> > < 準大手顧客市場 <sup>(1)</sup> >		3,769	+15.4%
		816	+13.2%
<b>ファーストキャリア事業<sup>(2)</sup></b> （内定者から入社5年目までの若手ビジネスパーソン向け。 (株)ファーストキャリア：）		898	+3.1%
			

注： (1)準大手顧客：売上規模2,000億円から5,000億円を中心とした企業 大手顧客：準大手顧客以上の売上規模の企業 (2)内部取引含む

	FY2021 (実績)	FY2022 (期初計画)	FY2022 (着地見通し)
1 上位150社の1社あたり 平均年間売上高 <sup>(1)</sup> (百万円)	31.4	33.0	<b>23.3期着地：34.6百万円 (予定)</b> 大手顧客経営層とのグリップが奏功している。
2 経営塾の実施社数 (社)	90	97	<b>23.3期着地：100社 (予定)</b> 経営塾実施による次世代リーダーとの接点は次年度以降のクロスセルの可能性を生む、重要な先行指標。
3 人事部以外の事業 部門への展開 <sup>(2)</sup> (部門数)	99	107	<b>23.3期着地：130部門前後 (予定)</b> アカウント営業が様々な部門と接点を持ちながら、深耕戦略を展開。
4 準大手顧客 年間取引社数 <sup>(3)</sup> (社数)	67	77	<b>23.3期着地：70数社 (予定)</b> 売上は好調だが、社数開拓に注力するための組織体制に改善余地あり。中途採用者に対するオンボーディング体制を経営陣コミットのもと、構築中。
5 連結社員数 (名)	177	187以上	<b>本日2/10時点の人員数は185名。</b> 事業再編等を起因とした退職が数名発生予定だが、23年4月以降の入社が既に10名強内定しており採用計画に対して順調に進捗。

注：(1)セルム単体 (2)売上高300万以上の人事部以外の取引部門数

(3)年度内に売上計上した準大手顧客（売上規模2,000億円から5,000億円の顧客）を法人単位でカウント



# 連結業績予想および期末配当予想の修正

- 当社の主力事業である次世代経営幹部向けの人材・組織開発事業が堅調に推移する中、RISE Japanの事業撤退に伴う影響を踏まえても期初の通期業績予想を上回る見込みのため、業績予想を修正
- 好調な業績推移を反映し期末配当を1円増配（期末配当7円）し、年間配当金は中間配当と合わせて13円となる予定

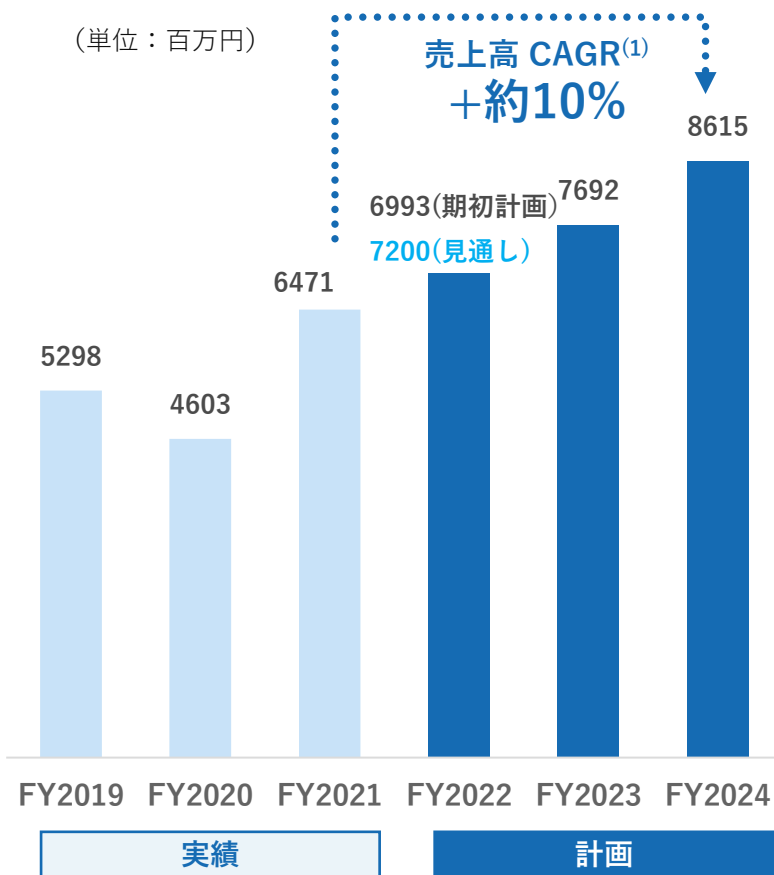
(単位：百万円)	期初 業績予想	2023.02.10 FY2022通期予想	増減額	増減率
売上高	6,993	7,200	+207	+3.0%
EBITDA	1,045	1,137	+92	+8.8%
営業利益	838	930	+92	+11.0%
経常利益	835	900	+65	+7.8%
当期純利益	491	505	+14	+2.9%

# 中期経営計画（FY2022-2024）の進捗

- 中期経営計画、初年度の位置づけであるFY2022の売上高・EBITDA・営業利益計画を達成する見込み
- 人材採用や育成が堅調に進み、次年度以降の成長を実現する体制ができている

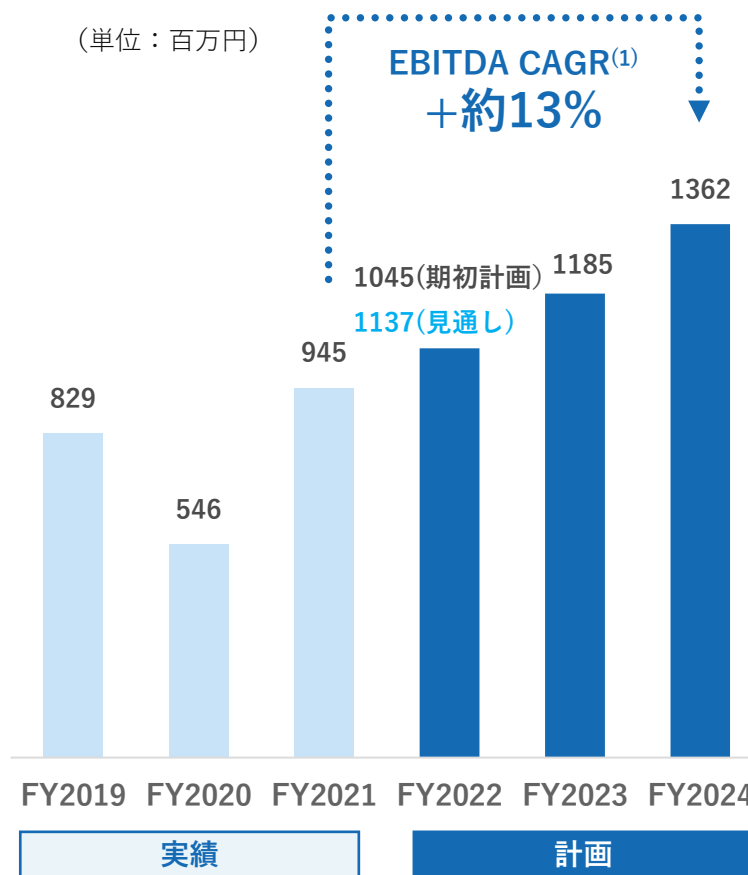
## 売上高

(単位：百万円)



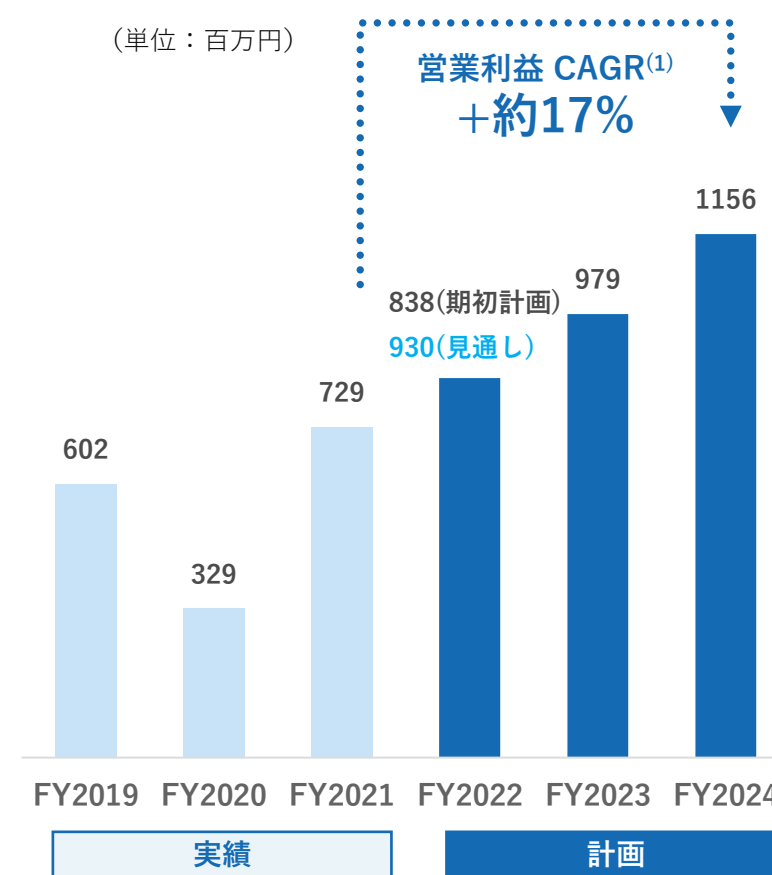
## EBITDA

(単位：百万円)



## 営業利益

(単位：百万円)



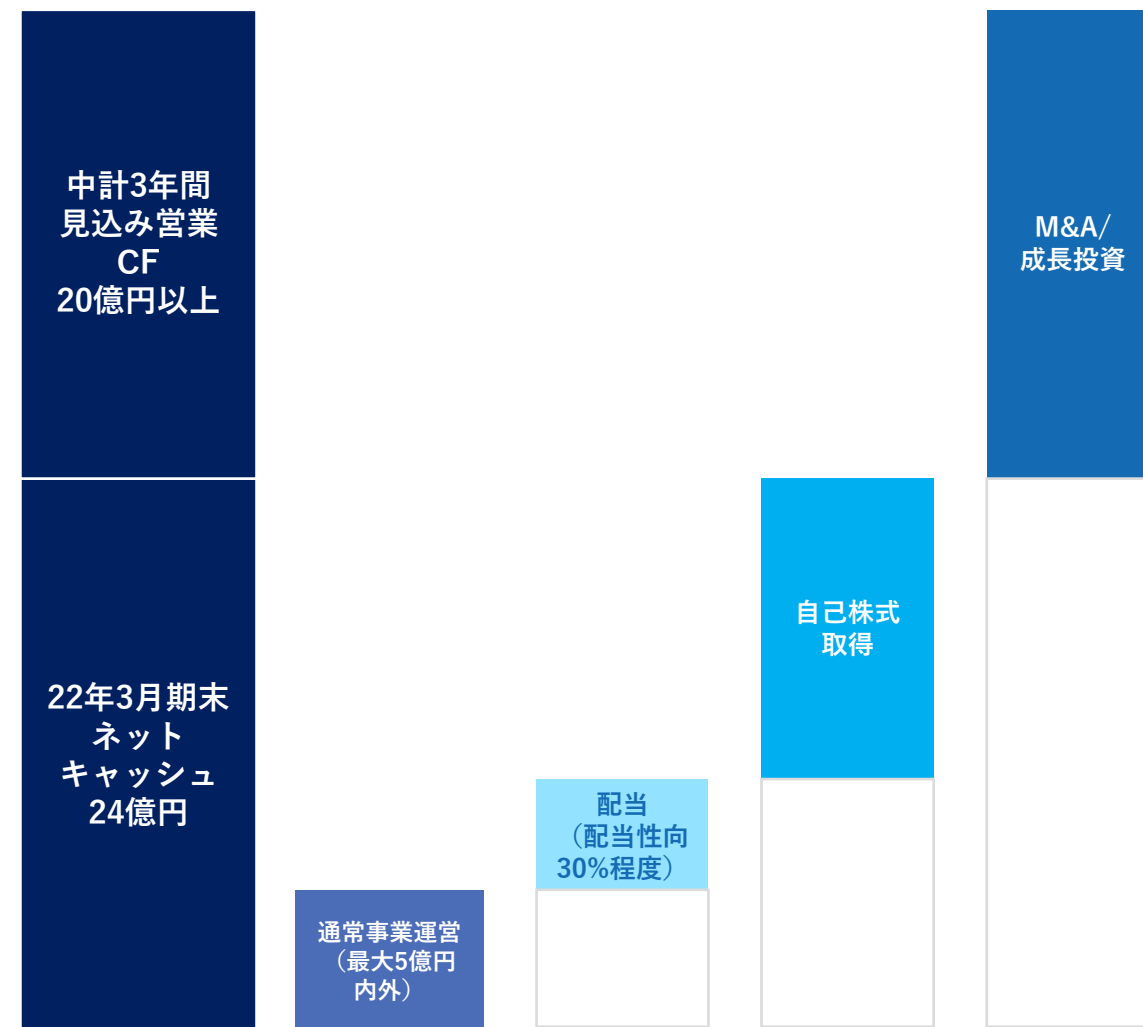
注：(1)FY2021-2024の年加重平均成長率

## 自己株式取得にかかる事項の決定

1. 取得する株式の種類 : 当社普通株式
2. 取得する株式の総数 : 800,000株を上限とする  
(自己株式を除く発行済株式総数に対する割合 6.5%)
3. 株式の取得価額の総額 : 640,000,000 円 (上限)
4. 取得する期間 : 2023 年 2 月 13 日 ~ 2023 年 7 月 4 日
5. 取得方法 : 信託方式による市場買付

## キャピタルアロケーションのイメージ

資金原資



# 03

## ご参考資料

Appendix

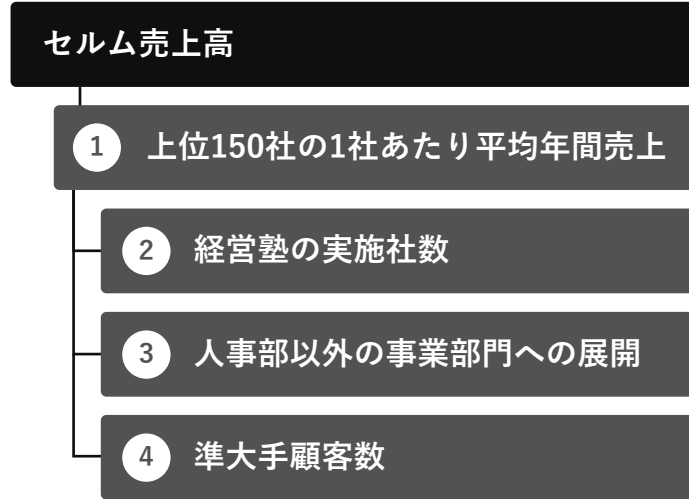
FY2021の事業拡大を牽引した下記KPIにおいて、継続して高い成長を目指す

	FY2018 (実績)	FY2019 (実績)	FY2020 (実績)	FY2021 (実績)	FY2022 (計画)
1 上位150社の1社あたり平均年間 売上高 <sup>(1)</sup> (百万円)	27.3	25.0	22.7	31.4	33.0
2 経営塾の実施社数 (社)	92	93	77	90	97
3 人事部以外の事業 部門への展開 <sup>(2)</sup> (部門数)	49	49	32	99	107
4 準大手顧客数 <sup>(3)</sup> (社数)	-	-	56	67	77

注：(1)セルム単体 (2)売上高300万以上の人事部以外の取引部門数

(3)年度内に売上計上した準大手顧客（売上規模2,000億円から5,000億円の顧客）を法人単位でカウント

## 主要KPI



- … 経営塾実施により持続的に顧客企業の経営課題を把握し、派生する商機にアンテナを張る
- … 経営から人事部に落ちる施策のみならず、各事業部門特有の課題からビジネスを作る
- … 準大手顧客ならではのパートナーシップモデルを確立し、大手市場に次ぐ顧客基盤を構築する

## 費用の位置付け



- … 外部プロフェッショナルタレントへの報酬を中心に、研修資料の印刷費や会場費などから構成される変動費の位置づけ
- … 約100名在籍する連結営業人員をトップライン同様、毎年約10%ペースで純増させる想定。
- … のれん償却前の正常収益力を示すEBITDAを重視

## ○ HRBP (Human Resource Business Partner) とは

- 事業／機能責任者のパートナーとして、人と組織の側面から事業成長をサポートする機能
- 人事制度上の基準や企業の全体方針に則る本社人事とは異なり、「HRBP」は日々課題が生まれる現場に入り込み、事業／機能責任者や現場社員との密なコミュニケーションを通じて、人と組織の実態や各事業／機能の戦略を軸に課題解決をリードする役割

### HRBPにアクセスする意義 1

「事業」と「人・組織」をセットで課題認識する存在であるため

事業／機能責任者との密なコミュニケーションを通じて、「HRBP」は「事業課題」を「人／組織課題」に転換して認識しているケースが多く、セルムのビジネスに直結する

### HRBPにアクセスする意義 2

日々変化する事業課題の複雑性とセルムの相性が良いため

「HRBP」が扱う課題は、日々変化する事業をベースとするため、研修枠や自社コンテンツありきではないセルムのアプローチやタレントネットワークがより顧客価値に繋がりがやすい

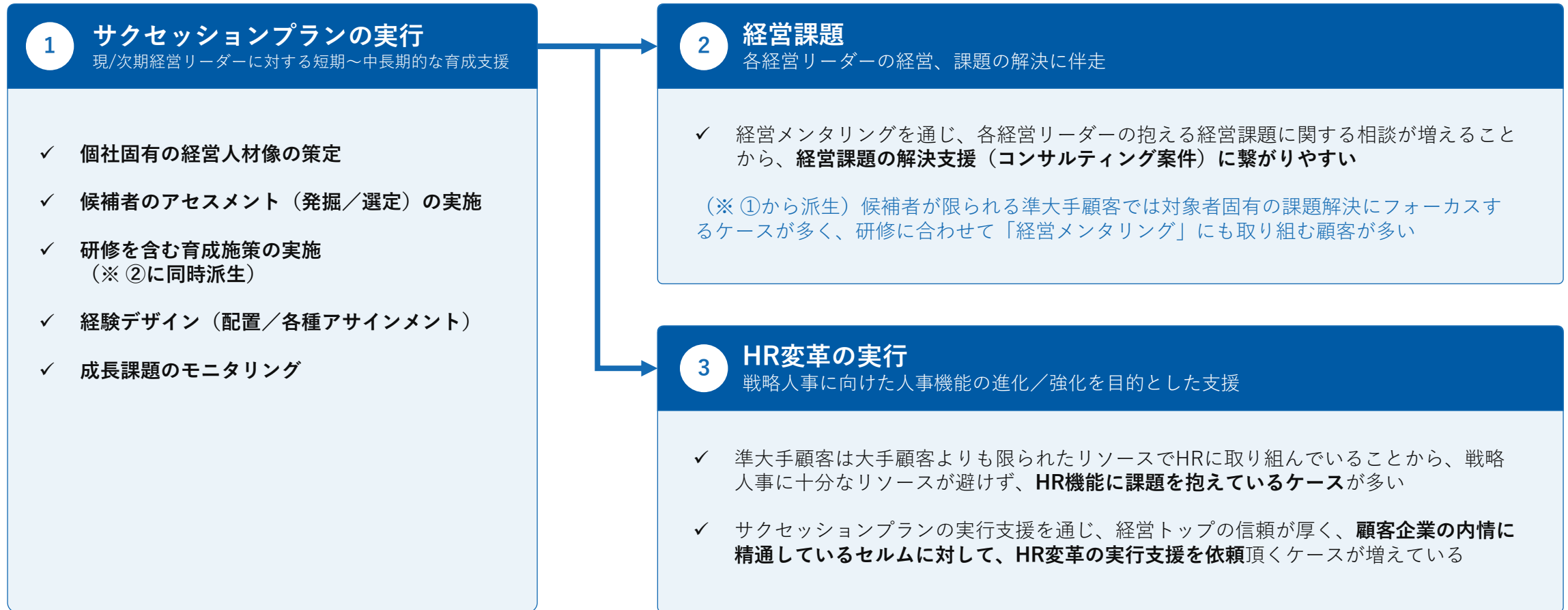
### HRBPにアクセスする意義 3

解像度の高い現場情報の収集が可能であるため

新たな価値提供に繋がる現場課題（各事業／機能の実態や課題に関する情報）を得られ、より解像度の高い顧客提案に繋がられる

# 準大手顧客との典型的取引パターン

準大手市場では、クローズドセミナーを通じた経営者（経営トップ及び人事役員）へのダイレクトアプローチを軸に、①から②③へと派生させ、顧客価値を実現し、更なる深掘りにつなげていく





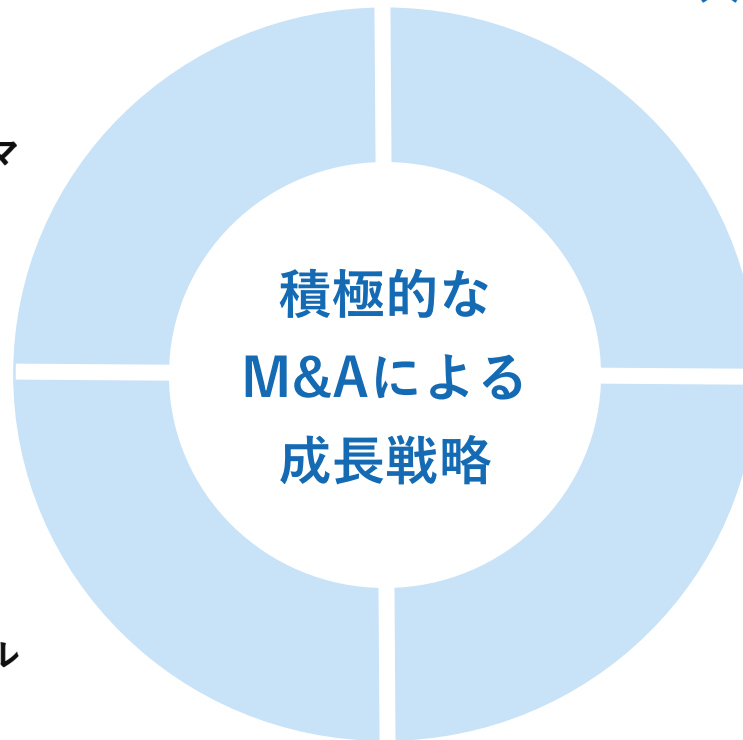
基本戦略に加えて、セルムの強みを活かせる新領域についてはM&Aによる非連続的な成長も狙う

## 1 コア・コンピタンスを軸にした 選択と集中

コア・コンピタンスである  
「外部リソースを人・組織領域がテーマ  
となる顧客価値に転換する力」  
を軸にした事業ポートフォリオの編成

## 2 テクノロジーを取り入れた プラットフォームの実現

ビジネスリーダーがプロフェッショナル  
タレントのナレッジネットワークを  
より活用できるプラットフォーム  
への進化に必要なテックカンパニーの買収



## 人事部以外の他部門展開の加速

3

人事部門以外へのアクセス  
を可能にするB2Bビジネスプロセス  
に強いプロダクト・サービス  
を有する会社の買収

## 大手企業以外の顧客基盤拡充

4

大手企業以外の顧客獲得を加速する  
準大手・スタートアップ/SMB顧客  
とのリレーションが強い会社の買収

# 機関紙CELM BELIEFのご紹介

機関紙機関紙CELM BELIEFは、「次の時代をつくる」組織開発・人材開発のあり方を提言するオピニオン誌です。組織開発・人材開発領域の時宜にあったテーマを取り上げ、クライアント企業様のキーパーソンのインタビュー記事やセルムのプロフェッショナル・タレントのオピニオン記事等を掲載しています

[https://www.celm.co.jp/celmbelief\\_numbers/](https://www.celm.co.jp/celmbelief_numbers/)



## VOL.33

### Opinion

「人的資本経営」を通じて、社員のリーダーシップを育む

立教大学大学院 ビジネスデザイン研究科 前特任教授 中川 有紀子氏 x 株式会社セルム 代表取締役社長 加島 禎二

### Special Interview

全社を巻き込む組織体質強化 一人ひとりのリーダーシップ発揮にむけて

住友ゴム工業株式会社 執行役員 人事総務本部長 兼 人事部長 井川 潔氏、

人事総務本部 人材開発部 採用グループ課長 兼 人事部 労務・GHRグループ主査 蛭田 晋一郎氏



## VOL.32

### Opinion

人材を「価値の創造者」と捉えると、何を変えるべきか

慶應義塾大学 総合政策学部 准教授 琴坂 将広氏 x 株式会社セルム 代表取締役社長 加島 禎二

### Special Interview

お客様からも従業員からも選ばれる企業こそ、持続する企業

日本生命保険相互会社 人材開発部 人材開発部長 高木 寛和氏

## 免責事項

本資料は、決算の状況および今後の経営方針、事業戦略等に関する情報の提供を目的としたものであり、当社株式の購入や売却を勧誘するものではありません。本説明会および資料の内容には、将来の業績に関する意見や予測等の情報を掲載することがありますが、これらの情報は、資料作成時点の判断に基づいて作成されているものであり、その実現・達成を約束するものではなく、また今後予告なしに変更されることがあります。よって本資料使用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。また、本資料の無断での複製・転送等を行わないようお願いいたします。

## お問い合わせ先

株式会社セルム

企業戦略部

Tel: 03-3440-2003

〒150-0013

東京都渋谷区恵比寿1-19-19恵比寿ビジネスタワー7F