

株式会社 船井総研ホールディングス

2021 年 12 月期 第 2 四半期決算説明会

[発表・Q&A 対応]	代表取締役社長 社長執行役員	中谷 貴之
[Q&A 対応]	取締役 常務執行役員 経営管理本部本部長	奥村 隆久
	執行役員 経営推進室室長	齊藤 英二郎

2021 年 8 月 6 日

皆様、こんにちは。船井総研ホールディングス、代表取締役社長の中谷でございます。日頃より当社グループをご支援いただき、誠にありがとうございます。

私は今年3月の株主総会を経て、代表取締役社長に就任いたしました。今後も船井総研グループの持続的な企業価値向上に向けて、役員一同取り組んでまいりますので、前任の高嶋同様、どうぞよろしくお願いいたします。

本日は私から、ご覧の内容についてご説明をさせていただきます。

なお、8月3日に公表しました資料をもとにご説明させていただきますが、本日は時間も限られておりますので、説明資料を抜粋しております。

資料の詳細につきましては、当社ホームページをご覧ください。どうぞよろしくお願いします。

1. 2021年12月期 第2四半期決算報告



(1) 連結収益状況（第2四半期累計比較:1~6月）

- ・コロナ禍における顧客ニーズに対応し、前年同期実績を大きく上回り、過去最高の業績を達成
- ・売上高は、経営コンサルティング事業における月次支援コンサルティングやWEB広告運用代行業務、またロジスティクス事業における物流オペレーション業務が引き続き順調に増収
- ・利益面においては、コンサルティング活動において、旅費交通費や会場代などが大幅に減少し利益率が向上
- ・期初の業績予想に対しては、特に利益面については、2桁増の実績を達成

	2020年6月		2021年6月			業績予想対比 (※2021年2月5日公表分)	
	金額(百万円)	構成比(%)	金額(百万円)	構成比(%)	前期比(%)	金額(百万円)	予想比(%)
売上高	12,234	100.0	13,887	100.0	+13.5	13,500	+2.9
営業利益	2,584	21.1	3,276	23.6	+26.8	2,800	+17.0
経常利益	2,640	21.6	3,313	23.9	+25.5	2,800	+18.3
親会社株主に帰属する 四半期純利益	1,745	14.3	2,255	16.2	+29.2	2,000	+12.8

© 2021 Funai Soken Holdings Inc.

6

それでは早速、私のほうから、8月3日に発表いたしました2021年度、第2四半期の決算概要からご説明させていただきます。

まず、第2四半期連結の収益状況について説明いたします。

売上高は138億8,700万円で、前期比プラス13.5%。営業利益は32億7,600万円で、前期比プラス26.8%。経常利益は33億1,300万円、前期比プラス25.5%。四半期純利益は、22億5,500万円で、前期比プラス29.2%となり、大幅な増収増益、また売上、利益とも過去最高の業績を達成いたしました。

売上高は、経営コンサルティング事業において、月次支援コンサルティングやWeb広告運用代行業務が好調に推移いたしました。

またロジスティクス事業におきましては、巣籠もり需要などのニーズもあり、物流オペレーション業務が順調で増収要因となっております。

利益に関しましては、コンサルティング業務において、オンラインセミナーやリモート支援など、リモートワークの推進により利益率が向上し、営業利益が大幅に増加しました。

なお、期初にお出ししておりました業績予想に対しては、特に利益面につきましては、2桁成長の実績を達成することができました。

それを受けまして、決算発表と同日に業績予想の上方修正を行っておりますが、そちらは後ほどご説明させていただきます。

1. 2021年12月期 第2四半期決算報告



(1) 連結収益状況（四半期比較:4月～6月）

- ・コロナ禍以前の事業環境下の2019年第2四半期の業績を上回り、過去最高の業績を達成
- ・経営コンサルティング事業を中心にコロナ禍の顧客ニーズに対応したコンサルティングの充実により売上が増加
- ・オンラインセミナー、リモート支援などリモートワークの推進により利益率が向上し、営業利益は大幅増



続きましてこの四半期、4月から6月の業績についてご説明します。

こちらのページは、2019年から2021年の第2四半期である、4月から6月の売上と営業利益を示したのになります。

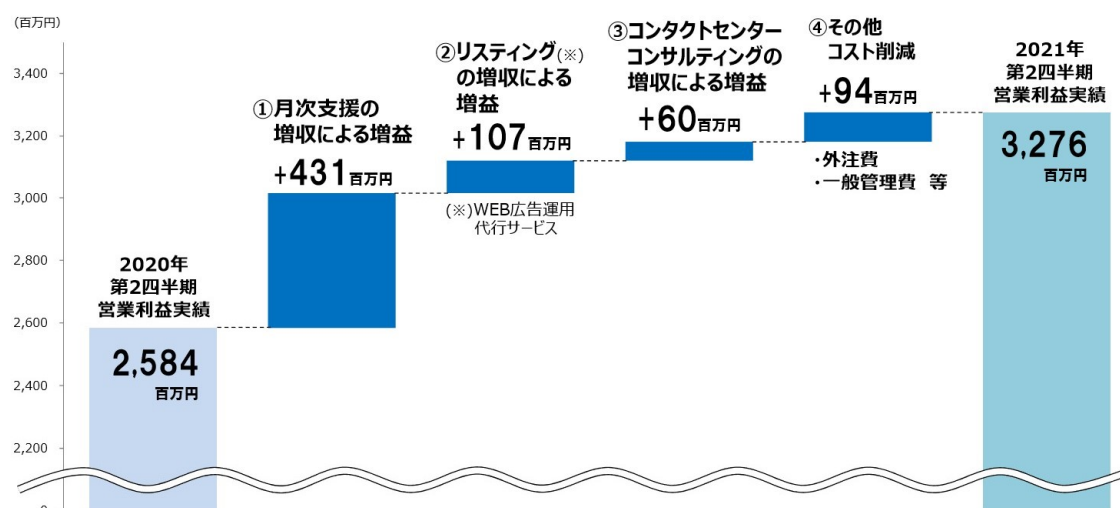
昨年の第2四半期は、ちょうどコロナの影響を最も受けていた時期でございますので、その分、今年が伸びているのは当然ではございますが、一昨年の2019年と比べましても上回る数値で終わることができ、今期の上半期は、順調に折り返すことができたと考えております。

1. 2021年12月期 第2四半期決算報告



(2) 営業利益の前年実績値との差異分析

- ・営業利益は前年実績比**+26.8%**となり、大幅に増益となる
- ・その主な要因は下記の通り



© 2021 Funai Soken Holdings Inc.

8

こちらのページは、営業利益が昨年同期と比べて26.8%伸びたことに対する、主な差異要因を示したものです。

いくつか要因は挙げられますが、一番の要因は、当社の主力である月次支援コンサルティングが順調に伸びたことに尽きるかと思います。

このコロナ禍におきましては、まだまだお客様先を訪問してのコンサルティングは難しい部分がございますが、その分、当社はリモート支援と呼んでおります、Webでのコンサルティング支援の比率を大きく高められており、月次支援コンサルティングは、このコロナ禍においても、安定的に伸びております。

その他の要因ですと、リスティングと呼んでいる Web 広告運用代行サービス。こちらはコロナ禍においても、成長を続けている事業ではございますが、ここの増収による影響が約 1 億円。また事業会社にプロシードという、コンタクトセンターコンサルティング事業を営んでいる会社があるのですが、この事業が昨年と比較し今期は好調に推移いたしまして、約 6,000 万円の増益要因となっております。

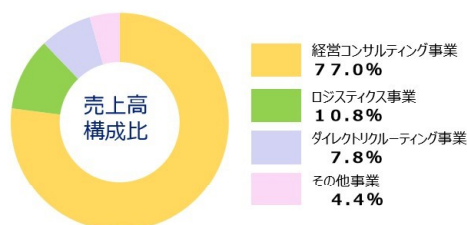
その他、外注費、一般管理費等のコスト削減効果が 1 億円弱あったということになります。

1. 2021年12月期 第2四半期決算報告

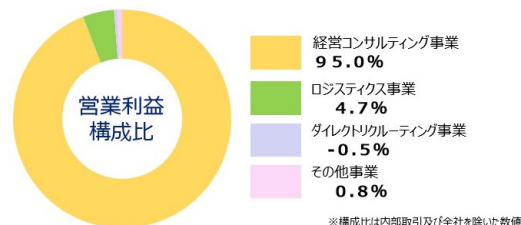
(3) セグメント別経営成績

・売上高、営業利益とも構成比の大半を占める経営コンサルティング事業において、オンラインを主体とした受注経路が確立したことやWEB形式のセミナー、経営研究会の開催やリモート支援の促進により、コスト削減が進み大幅な増収増益を達成

売上高	2020年6月	2021年6月	
	金額 (百万円)	金額 (百万円)	前期比 (%)
経営コンサルティング事業	9,071	10,688	+17.8
ロジスティクス事業	1,279	1,495	+16.9
ダイレクトリクルーティング事業	1,358	1,075	-20.8
その他事業	513	615	+19.9
(内部取引および全社)	11	11	-
合計	12,234	13,887	+13.5



営業利益	2020年6月	2021年6月	
	金額 (百万円)	金額 (百万円)	前期比 (%)
経営コンサルティング事業	2,513	3,018	+20.1
ロジスティクス事業	165	149	-9.8
ダイレクトリクルーティング事業	-66	-15	-
その他事業	-51	23	-
(内部取引および全社)	23	100	-
合計	2,584	3,276	+26.8



次に第 2 四半期の事業の詳細、セグメント別の実績をご説明させていただきます。

当社のセグメントは四つありますが、その主力は経営コンサルティング事業です。

右のグラフのとおり、売上、営業利益のいずれも構成比の大半を示していますが、この経営コンサルティング事業の第 2 四半期の業績は、売上高が 106 億 8,800 万円、前期比プラス 17.8%。営業利益は 30 億 1,800 万円、前期比プラス 20.1%となり、順調に 2 桁成長をいたしました。

次のロジスティクス事業は、売上高は 14 億 9,500 万円、前期比プラス 16.9%となりましたが、利益率の高い物流コンサルティング業務が微減となっていることもありまして、営業利益は 1 億 4,900 万円と、こちらは前期比マイナス 9.8%となり、増収減益となっております。

そして、ダイレクトリクルーティング事業に関しましては、売上高は10億7,500万円、マイナス20.8%。営業利益はマイナス1,500万円と、営業損失となりました。

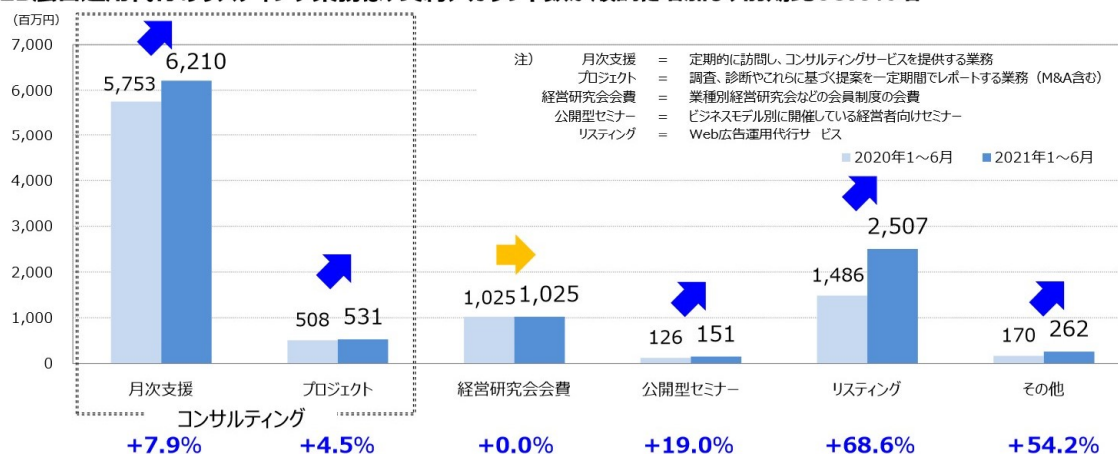
当社のセグメントで見ますと、このダイレクトリクルーティング事業が最もコロナの影響を受けておりますが、そのマイナス分を主力の経営コンサルティング事業が大きくカバーしている状況でございます。

その他事業に関しましては、先ほどの差異要因でもお伝えしたとおり、今期はコンタクトセンターコンサルティング事業が好調に推移しています。

1. 2021年12月期 第2四半期決算報告

(4) 経営コンサルティング事業における業績動向 = 主な業務区分別売上 =

- ・コンサルティング業務のうち「月次支援」は、コロナ禍以前の水準を上回り、前期比7.9%増
- ・経営研究会の会費収入は、新型コロナ対策としてWEB会議システムによる開催に移行し、既存会員の継続率は維持
- ・公開型セミナーは、有料オンラインセミナー参加者数の増加にともない、前期比19.0%増
- ・WEB広告運用代行のリスティング業務は、契約アカウント数が順調に増加し、前期比68.6%増



もう少し、主力の経営コンサルティング事業の状況をご説明させていただきます。

こちらは業務区分別の売上の状況になります。

当社の収益の柱であります月次支援は、先ほどご説明したとおり、早くからデジタル化、遠隔からのリモートコンサルティング支援ができる体制への切替えを進められたことで、順調に業績は伸びてプラス7.9%、額でいうと、4億5,000万円ほど、前年同期対比プラスで半期を折り返すことができました。

経営研究会は、会員制の経営者の集合型勉強会でございますけれども、こちらもコロナ禍において、新規の契約や入会は引き続き、まだ苦戦傾向が続いておりますが、既存顧客に関しては、オンラインでの会の運営にスムーズに移行できたことで、契約継続が維持できたこともあり、前年対比でプラスマイナスゼロという実績になりました。

公開型セミナーにつきましては、数字上はプラス 19%ということですが、実は昨年と今年では大きく中身が変わっております。

コロナ前はセミナーの開催は当社、あるいは外部のセミナー会場を借りてのリアル、つまり対面型セミナーだったのですが、今年はそのような対面型のセミナーは1本も開催しておりません。

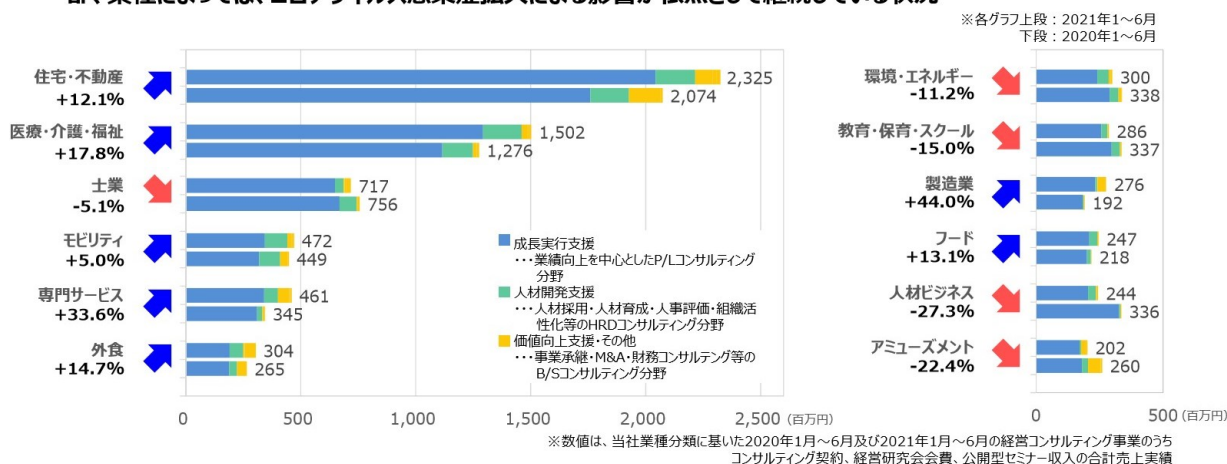
昨年コロナが発生したときから、すぐに with コロナへの対応を急ぎ、Web セミナーへの切替えを進めました。

今年は全てオンラインセミナーによる体制を築いており、この半期で有料、無料のオンラインセミナーを計 684 回開催しております。こちらにつきましてはセミナー単体の収益よりも、むしろコンサルティング受注獲得につなげることが目的で、オンラインセミナーのノウハウもたまってきたこともあり、1 セミナー当たりの集客も増え、コンサルティング受注への好循環ができつつあり、コロナ禍でも大丈夫という手応えを感じております。

またリスティングというのは Web 広告運用代行サービスですが、こちらはコロナ以降、ますます成長を続けており、今期は 68.6%増ということで、引き続き順調に拡大を続けております。

(4) 経営コンサルティング事業における業績動向 = 主な業種区別売上 =

- ・主力部門である「住宅・不動産」「医療・介護・福祉」を中心に多くの業種で前年対比売上10%超の実績
- ・特に「製造業」は、オンライン営業ソリューションなどのDXコンサルティングが好調
- ・一部、業種によっては、コロナウイルス感染症拡大による影響が依然として継続している状況



© 2021 Funai Soken Holdings Inc.

11

こちらは経営コンサルティング事業の、業種別区分の売上状況になります。

このコロナ禍で、各業界、急激な経営状況の変化があり、当社の対象業種別の売上も、大きくばらつきが出てきております。

このコロナ禍でよく厳しいといわれる、人材ビジネスやアミューズメントなどは、このグラフの右下にあるとおり大幅減となっておりますが、当社では主力業種である住宅不動産につきましては12.1%、医療・介護・福祉につきましては17.8%と大きく伸ばすことができました。

またDXコンサルティングや、AIやロボティクスを活用したコンサルティングも注力しておりますが、その中でも特に製造業に関しては順調にお客様への提案が進み、受注も伸びておりまして、44%増ということで今後も力を入れていきたいと考えている業種でございます。

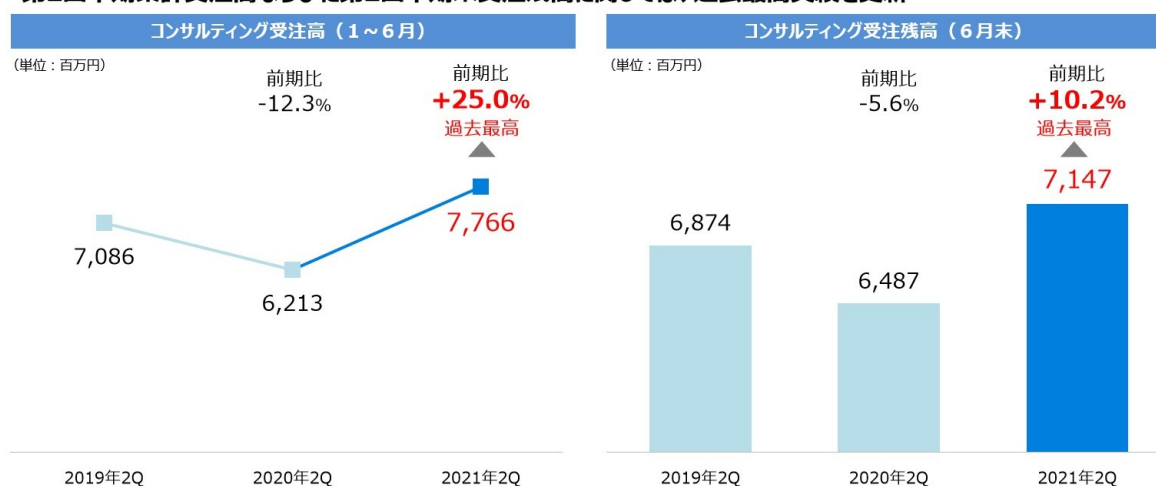
その他、一部業種によっては、コロナウイルス感染症拡大による影響が依然として継続している状況ではございますけれども、前年比2桁増の実績で、多くの業種が通過することができつつあるということでございます。

当社はこのコロナ危機に対しましては、改めて経営者に寄り添いながら、ご支援先とともに今回の苦境を乗り越え、その先にある新しい常態、当社ではニューノーマル化支援と呼んでおりますが、このニューノーマル化支援に努めていきたいと考えております。

1. 2021年12月期 第2四半期決算報告

(4) 経営コンサルティング事業における業績動向 =コンサルティング受注状況=

- ・コロナ禍におけるニューノーマル化支援やDXコンサルティングニーズの高まり、またオンラインセミナーからの受注導線も確立したことを受けて、受注が大幅に増加
- ・第2四半期累計受注高ならびに第2四半期末受注残高に関しては、過去最高実績を更新



© 2021 Funai Soken Holdings Inc.

12

続きましてこちらのグラフは、向かって左側が経営コンサルティング事業の1月から6月の受注高を示したものです。2019年から2021年の3年間の実績を表しております。

ご覧のとおり、昨年2020年第2四半期はコロナの影響を大きく受けましたが、今期はコロナ前の2019年をも上回る実績を上げることができました。

この受注高と申しますのは今後の売上につながるものでありまして、その残高を示す受注残高を示しているのが右のグラフになります。

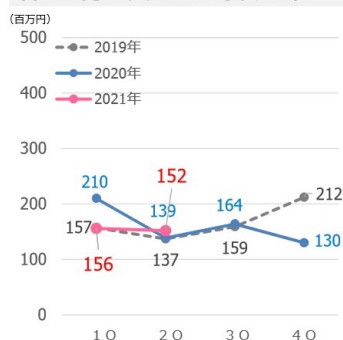
先ほどWeb型のセミナーへの切替えとお伝えしましたが、Webセミナーからの受注改善が進んでいることにより、受注残高においても過去最高の数値を上げることができました。

当社グループ本来の2桁成長のペースに戻ってきた傾向と言え、この受注残高が積み上がっていることが、後ほどご説明する上方修正の要因となっております。

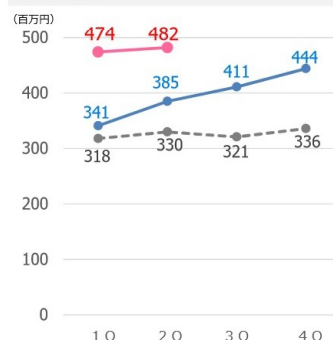
(5) ロジスティクス事業における業績動向 = 業務区分別売上 (四半期別推移) =

物流コンサルティング業務
(クライアントの物流コスト削減等)

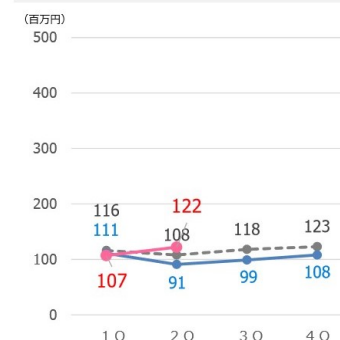
- ・物流企業向けコンサルティングは、売上、研究会会員数も増加し、前年比プラスで好調に推移
- ・荷主企業向けコンサルティングは顧客の姿勢がやや慎重となり、減収


物流オペレーション業務
(クライアントの物流業務の運用等)

- ・既存顧客の深耕や前期に受注した新規顧客の取引継続により売上増
- ・特に巣ごもり需要に適応した顧客のネット通販事業が好調に推移し、業績に貢献


物流トレーディング業務
(購買コスト削減等を共同購買で具現化)

- ・主要商材である燃料の共同購買が販売先の活動制限により低調になるなか、販売単価の引上げにより業績は増収を確保



© 2021 Funai Soken Holdings Inc.

13

続いて、ロジスティクス事業について説明させていただきます。

全体としては増収減益となりました。

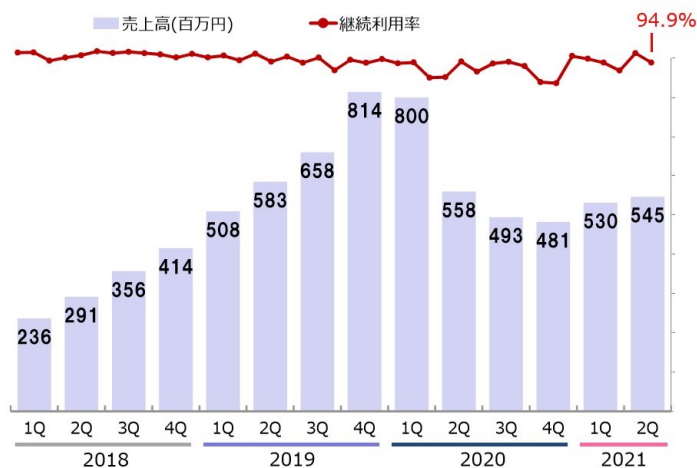
内訳についてですがご覧のとおり、真ん中のグラフになりますが、物流オペレーション業務が引き続き好調に推移しております。特に巣ごもり需要に適応した顧客企業の物流増加があり、こちらは好調でございます。

一方、利益率の高い物流コンサルティング業務については、物流コンサルティングの部門は好調ですが、荷主企業、大手企業向けのコンサルティングについては顧客の姿勢がまだやや慎重ということで、減収となっています。

ただ全体として、三つの事業セグメントの中では、コロナの影響を受けにくい事業になりますので、改めて今後の業容拡大を進めてまいりたいと考えています。

(6) ダイレクトリクルーティング事業における業績動向

- ・新型コロナウイルス感染症の影響が続き、企業の求人数減少に伴い、採用広告出稿の回復ペースは鈍いが、コスト削減や広告運用の効率化により営業損失は**15百万円に縮小**（前年同四半期は営業損失66百万円）
- ・「AI採用クラウド」サービスの顧客継続利用率は、引き続き高い水準を維持



「AI採用クラウド」サービス



- ・蓄積されたビッグデータを活用し、**応募を集めるためのAI自動運用を実施**
- ・費用対効果の高い最適な媒体への自動出稿による**応募単価を低減**
- ・AIによる24時間、365日自動運用、応募者の一元管理化により**採用担当者の業務効率化**

© 2021 Funai Soken Holdings Inc.

14

続いてこちら、ダイレクトリクルーティング事業についてご説明します。

この事業は、企業からの採用広告出稿をいかに獲得するかがポイントになりますので、今回のコロナの影響を最も大きく受けた事業になります。

2018年の事業開始からインディード事業、そしてAI採用クラウドサービスが支持され、2020年の第1四半期まで順調に業績を伸ばしてきました。

そしていよいよ黒字化、収益化のフェーズに入るというところで、コロナの影響を受けたかたちになっておりまして。マーケット全体の停滞により、当社のダイレクトリクルーティング事業もご覧のとおり、大きく影響を受けており、残念ながらまだ完全な回復には至っていない状況にあります。

ただ国内市場は中長期的に、構造的な人手不足状態であるのは間違いございませんので、今後、採用ニーズが再び高まっていく中で、徐々に回復基調に戻していきたいと考えております。

以上が、第2四半期の決算概要の説明でしたが、ここからは決算発表と合わせてお知らせした、通期の業績予想の修正と中期経営計画の修正について、引き続きご説明させていただきます。

2. 通期業績予想の修正について

最近の業績の動向等を踏まえ、2021年2月5日に公表いたしました通期の連結業績予想につきまして下記のとおり
上方修正いたします。

2021年度通期	(参考) 2020年実績	前回発表予想 (2月5日公表)	修正予想 (8月3日公表)	
	金額 (百万円)	金額 (百万円)	金額 (百万円)	増減率 (%)
売上高	25,027	28,000	29,000	3.6
営業利益	4,982	5,700	6,400	12.3
経常利益	5,091	5,750	6,450	12.2
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,498	4,000	4,300	7.5

<セグメント別売上予想>

経営コンサルティング事業	22,600百万円
ロジスティクス事業	3,000百万円
ダイレクトリクルーティング事業	2,100百万円
その他事業	1,300百万円

<セグメント別営業利益予想>

経営コンサルティング事業	6,000百万円
ロジスティクス事業	320百万円
ダイレクトリクルーティング事業	0百万円
その他事業	80百万円

<業績予想修正の理由>

オンラインセミナーやリモートワークの推進等により営業利益率が改善され、主力の経営コンサルティング事業の
営業利益が計画以上に進捗する見込みとなり、この度修正を行うものであります。

※なお現時点配当予想の修正はございません。

まず今期、2021年12月期の業績予想の修正ですが、ご覧のとおり、売上高で280億円から290億円、営業利益で57億円から64億円、経常利益で57億5,000万円から64億5,000万円、当期純利益で40億円から43億円と、それぞれ上方修正させていただきました。

主な修正理由としては、昨年よりコロナ禍に対応すべく、急ピッチでオンラインでのセミナーや研究会、またリモート支援などの体制を整えてきて、結果として、コストを抑えながら受注ペースは落とさず、というよりむしろ昨年はもとより、一昨年をも上回る受注まで回復することができている状況にあります。

そうした中、営業利益率が向上したことを受けて、今期の業績予想を修正させていただくことにいたしました。

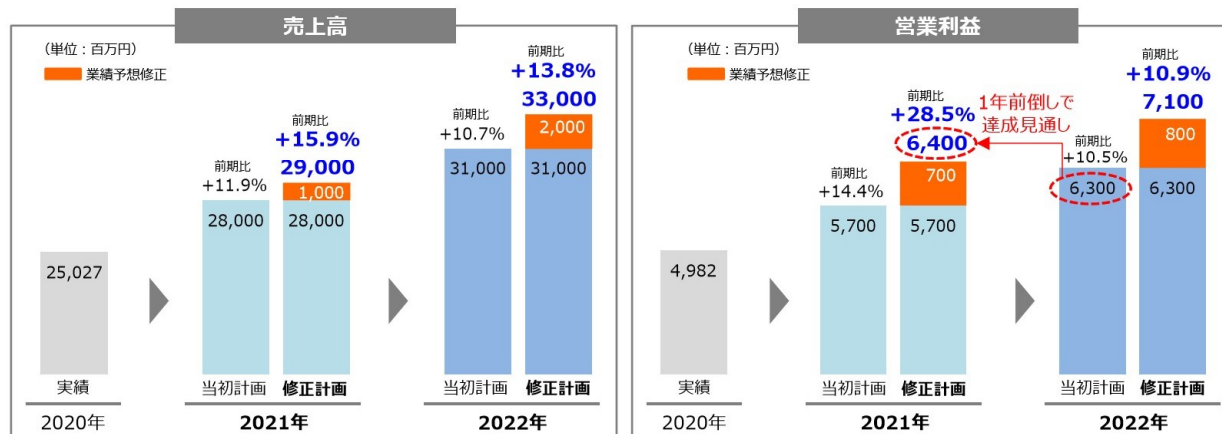
なお、現時点での配当予想の修正はございません。

3. 中期経営計画の修正について

(1) 中期経営計画の修正について

- ・中期経営計画（2020年～2022年）の最終年である2022年の業績計画についても下記の通り上方修正
- ・営業利益に関しては、当初計画より1年前倒しでの達成見通しとなり、2022年は71億円の達成を目指す

※なお中期経営計画における、基本方針や事業戦略等の変更はございません



注：2022年度より「収益認識に関する会計基準」等を適用する予定であり、当該基準の適用により、主な影響として、リスティング業務等の代理人売上は、当社サービスの手数料のみを売上として計上するため、売上高は減少する見通しであります。なお、営業利益に与える影響は軽微であります。影響額については2021年12月期決算短信において公表する予定であります。

続いて、中期経営計画の修正についてご説明させていただきます。

今回、2021年度の通期の業績修正に加えて、今の中期経営計画の期間である2022年度の業績計画についても、上方修正をさせていただきました。

修正計画についてはご覧のとおり、売上高で310億円から330億円、営業利益に関しましては63億円から71億円と修正させていただきました。

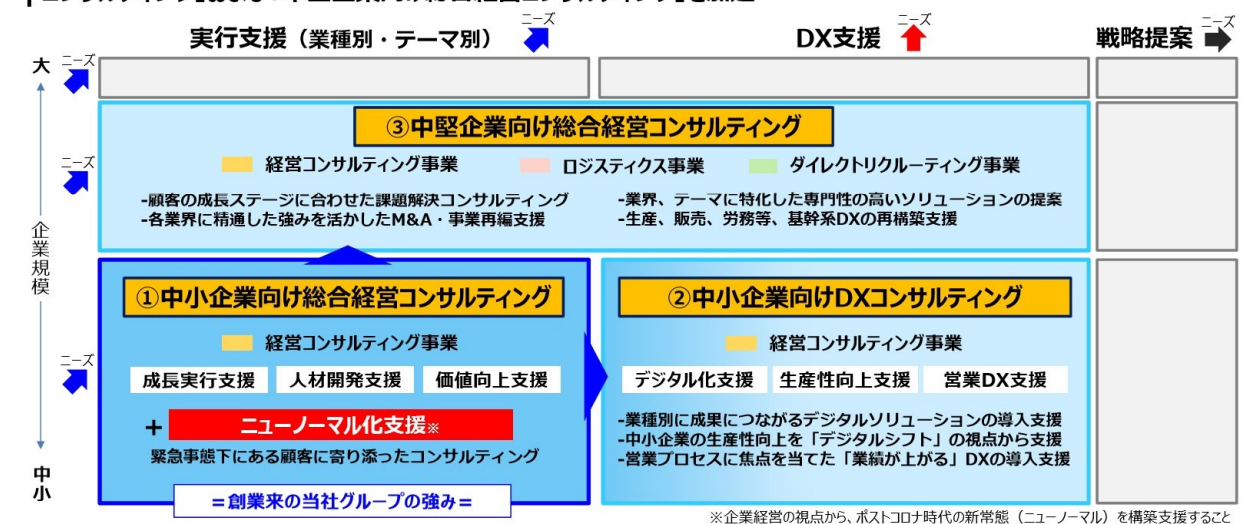
ちなみに、当初の中期経営計画の最終年度である2022年度の営業利益計画は63億円でしたが、この計画は今期、中期経営計画の2年目で、1年前倒しで達成できる見通しとなりましたので、改めて71億円に計画を立て直して、引き続き過去最高益の継続達成を目指してまいります。

なお計画が順調に進んでいることもあり、中期経営計画の基本的な方針や、事業戦略の変更はございません。

3. 中期経営計画の修正について

(2) 当社グループの事業戦略（2021年2月5日公表「中期経営計画」再掲）

既存顧客に関しては、withコロナにおいて、顧客に寄り添った「**ニューノーマル化支援**」を徹底。そのうえで「**中小企業向けDXコンサルティング**」および「**中堅企業向け総合経営コンサルティング**」を加速



© 2021 Funai Soken Holdings Inc.

19

中期経営計画の事業戦略について変更はございませんが、改めて簡単にご説明をさせていただきます。

こちらはコンサルティング業界における、弊社のポジショニングマップになります。縦軸にはクライアントの企業規模、横軸にはコンサルティング領域を示しており、当社が目指すべきターゲットとコンサルティング領域を示しております。

一般的にコンサル会社というイメージされがちな外資系のコンサルティング会社、シンクタンク等はこの図で言いますと右上、すなわち大企業向けの戦略提案の領域のコンサルティングを行っています。最近では、それに加えて真ん中上のDX領域を大企業向けに提案するという領域までを行うスタイルをとっておられます。

一方で当社は長年、左下、つまり中小企業向けに実行支援サービスを提供し、この領域でのリーディングカンパニーとして成長してまいりました。

具体的には全国の中小企業向けに成長実行支援、人材開発支援、そして価値向上支援。現在ではそれらに加えて、コロナ後に向けたニューノーマル化支援等の、具体的ソリューションの提案を行っています。

この領域はまだまだコンサルティングニーズが顕在化していないものも多く、競争が少なく、将来的にも魅力的なコンサルティング領域と考え、さらなる拡大を目指したいと考えております。

中期計画ではこれらに加え、二つの領域を拡大してまいります。

まず一つ目は成長著しい DX 支援領域です。この表で言いますと下段の真ん中ですね。現在、コロナをきっかけに多くの中小企業経営者が、DX の必要性を感じているタイミングであり、また各種補助金等の追い風もあるため、今をチャンスと捉え、DX 支援を加速してまいります。

既に弊社が得意とするデジタルマーケティング支援に加え、マーケティングオートメーション、SFA、CRM を統合した、業種別のオンライン営業ソリューション、こういったものが一部の業種で好調にスタートしております。

今後は有力プラットフォーマーとも連携しながら、グループとして強力に推進していきたいと考えております。

二つ目は中堅企業向けの総合経営コンサルティング領域です。こちらは既に行っている、中小企業向けコンサルティングのご支援先・会員企業の中で急成長を遂げ、各エリア・各業種でナンバーワン企業、そして中堅企業化するケースが増加しております。

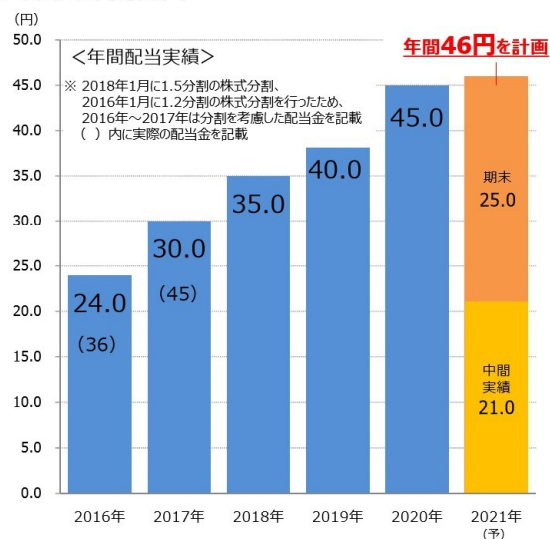
また近年、新規にお問合せ、お取引いただく企業も年々中堅企業が増加してきております。そのような中、IPO 支援、ホールディングス化支援、新規事業支援、M&A 支援などのニーズが急速に高まっており、また結果として複数のテーマでご依頼いただき、1 社当たりの契約単価が高単価になるため、新たなサービスの開発、チームコンサルティングの体制整備を含め、注力してまいりたいと考えております。

4. 株主還元と当社の取り組み

(1) 配当について

2021年12月期の配当は、中間21円に決定。期末25円、年間46円を計画

基準日	当初予想		実績	
	配当金額 (1株あたり)	内訳	配当金額 (1株あたり)	内訳
2016年12月期 株式1.2分割	36.0	中間 15.0 期末 21.0	36.0	中間 15.0 期末 21.0
2017年12月期	39.0	中間 15.0 期末 24.0	45.0	中間 15.0 期末 30.0
2018年12月期 株式1.5分割	33.0	中間 15.0 期末 18.0	35.0	中間 15.0 期末 20.0 ※うち特別配当 2.0
2019年12月期	40.0	中間 17.0 期末 23.0	40.0	中間 17.0 期末 23.0 ※うち記念配当 3.0
2020年12月期	45.0	中間 20.0 期末 25.0	45.0	中間 20.0 期末 25.0
2021年12月期 (予想)	46.0	中間 21.0 期末 25.0		



私からの説明の最後に、株主還元と当社の取り組みについてご説明をさせていただきます。

まず配当について、ご報告します。

先ほど、現時点での配当予想の修正はございませんとお伝えしているので、期初にご説明した内容どおりですが、2021年度の配当は2020年対比で1円増配の中間21円、期末25円の年間46円を計画しております。

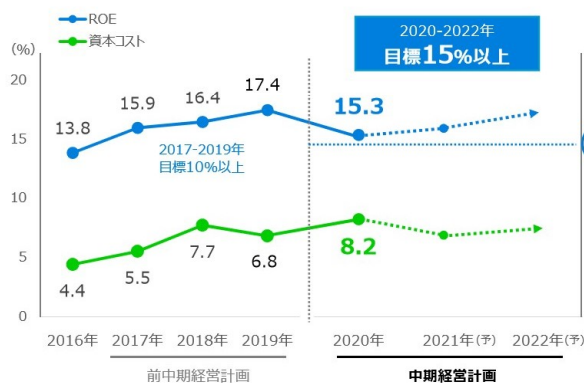
今後とも当社グループの持続的成長の下、配当についても持続的に増配できるよう取り組んでまいりますので、引き続きご支援のほど、よろしくお願いいたします。

4. 株主還元と当社の取り組み

(2) 財務戦略 資本政策、株主還元方針

2020年は新型コロナウイルス感染症拡大の影響が大きい中、資本効率の向上や株主還元比率を高めることを目的に自己株式取得を実施。結果、連結ROE15.3%、総還元性向85.0%となり、目標の連結ROE15%以上、総還元性向60%以上をともに達成。引き続き、中期経営計画2年目以降も目標達成を目指し当初方針を継続

■ 連結ROE及び資本コスト 実績推移と目標



■ 配当総額と総還元性向 実績推移と目標



財務戦略につきましても、中期経営計画で掲げておりますとおり変更はございません。

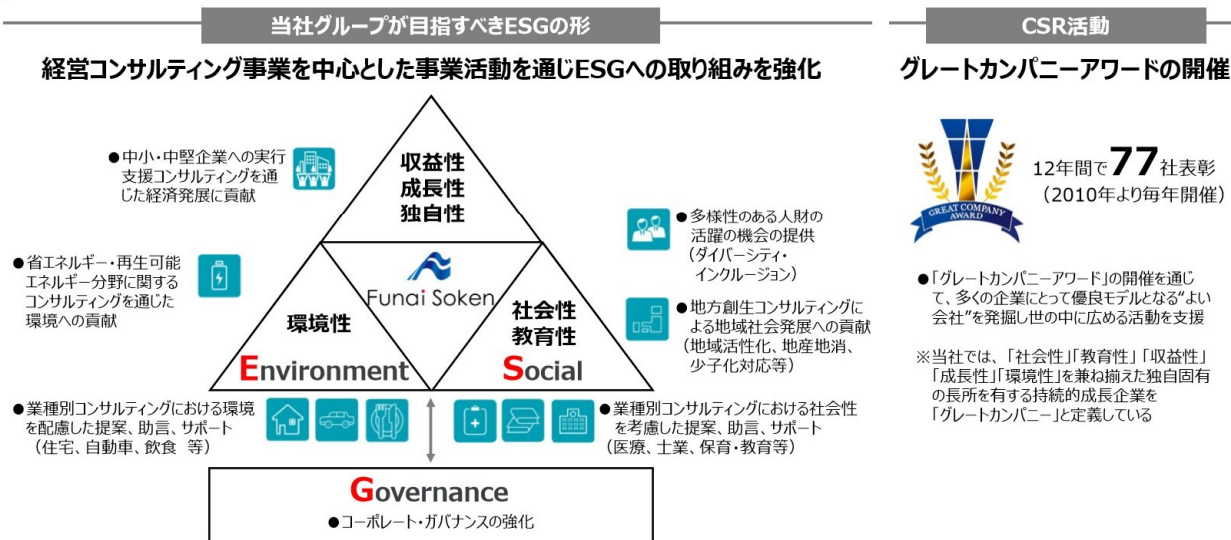
2020年度は新型コロナの影響を受けながらも、資本効率の向上や、株主還元比率を高めることを目的とした自己株式の取得を実施。その結果、2020年度におきましては、連結ROEが15.3%、総還元性向85.0%となりまして、当社が目標としております連結ROE15%以上、総還元性向60%以上を、ともに達成することができました。

引き続き、今期以降もこの当初方針を継続し、目標達成を目指してまいります。

4. 株主還元と当社の取り組み

(3) ESG活動

当社グループは「人・企業・社会の未来を創る」のグループ理念のもと、今後ESGの重要性を認識し、より一層取り組みを強化



© 2021 Funai Soken Holdings Inc.

23

本日の私からの最後のお話となりますが、当社グループのESGへの取り組みについて、ご説明させていただきます。

当社グループはサステナブルな社会実現のために、ESG活動を経営の重要課題と認識しております。

当社では2010年から、「明日のグレートカンパニーを創る」というタグラインを船井総研に掲げながら、コンサルティング事業を営んでおります。

具体的には、当社が考えるグレートカンパニーを抽出させていただき、毎年、グレートカンパニーアワードというイベントを開催しております。過去12年間で77社に表彰させていただいております。

今年もコロナ禍の中、オンラインではございましたが、表彰式を開催させていただきました。

ここでいうグレートカンパニーとは、当社独自の基準で、こちらの三画の表に表示しておりますとおり、私どもはコンサルティング会社でございますので、収益性・成長性・独自性を有していることをまず条件とし、その次に右下の、社会性と教育性のある会社であること。これはESGの中のSにあたります。

そして最近の世界の潮流を重視し、環境性を唱えている企業をグレートカンパニーとして定義しています。

そうした当社の基準に基づく優秀な会社を表彰し、アピールさせていただくことで、当社なりのESGへの取り組みを加速できないかということで、このようなことを持続的に行ってきております。

ご支援先の中からESGの感性を持つグレートカンパニーを輩出するとともに、ESGの最後のG、ガバナンスの強化を加えた上で、上場会社としてのESG経営のレベルを今後、さらに上げていきたいと考えております。

4. 株主還元と当社の取り組み

(3) ESG活動

当社グループはサステナブルな社会を実現するために
ESG活動を経営の重要課題と認識し、今後も事業活動を通じて継続的な取り組みを実施

■ ESG活動実績と今後の方針



STEP 01 グループ推進基盤の整備 (2020年度実施済)

- ・グループ基本方針の策定
- ・グループ重要課題の特定
- ・グループ推進体制の構築

Governance ガバナンス

- ・情報セキュリティ基本方針の策定
- ・情報セキュリティマニュアルの展開
- ・情報セキュリティ取り扱いに関する社員への教育と啓蒙（eラーニング等）



STEP 02 課題および指標特定に向けた 情報収集

(2021年度上期取組項目)

- ・サステナビリティ委員会の設置(取組済)

Environment 環境

- ・グループ環境基本方針策定(取組済)
- ・電気使用量に基づいた従業員1人当たりCO₂排出量の算定(取組済)
- ・その他事業活動から生じる環境課題把握の上で重要と捉える指標の算定(事務用紙使用量、廃棄物排出量、水使用料)(取組済)
- ・中長期の環境課題解決に向けた取り組みおよび主要な指標の特定(取組中)



Social 社会

- ・グループ人財基本方針策定(取組済)
- ・持続的な社会の発展の為に、共通課題と捉える指標の特定(取組中)
(女性社員比率、女性・中途社員管理職比率等)



STEP 03 持続的な取り組みのための 連携強化 (持続的に取組中)

- ・持続的な取り組みを推進するためのロードマップの策定
- ・専門家の知見・助言を取り入れながら、サステナビリティビジョン達成に向けた施策を実行

- ・当社グループの事業会社との横断的な取り組みの推進を通じた持続的な経済価値や社会価値の創出

- ・外部機関と連携した企画の検討



当社自身のESGの取り組みについても、ご紹介させていただきます。

今年の上半期に取り組んできたテーマに関しましては、真ん中の赤で囲んだ部分になりますけれども、サステナビリティ委員会の設置、グループ環境基本方針やグループ人財基本方針の策定、CO₂排出量の算定など、環境に関する指標の特定などを行っております。

今後も、当社グループはサステナブルな社会を実現するために、ESG 活動を経営の重要課題と認識し、事業活動を通じて継続的な取り組みを実施してまいりますので、引き続きご支援のほど、よろしくお願いいたします。

以上で、私からの説明は終了いたします。ありがとうございました。

質疑応答

* 説明会の場にてご回答申し上げました内容も含めて、御寄せいただきました全ての質問に対するご回答となります。

* 質問内容によりましては、補足して回答を記載させて頂いております。

(Q1).業種別売上高について

経営コンサルティング事業について、「住宅・不動産」および「医療・介護・福祉」が大きく回復しておりますが、サブセクターで見た場合、成長を牽引したサブセクターは各々ありますでしょうか？

(A1) 「住宅・不動産」および「医療・介護・福祉」につきまして、その下にそれぞれ多種多様な専門チームがございます。例えば、「住宅・不動産」ですと、賃貸管理チーム、資産管理チーム、不動産活用チーム、中古・リフォームチーム、空き家再生チームなどがございまして、「医療・介護・福祉」についても、医療チーム、美容チーム、病院・内科チーム、歯科外来チーム、ヘルスケアチーム、薬局・在宅医療チームなどです。それらを見ると、まんべんなく良かったという状況ですが、成長を牽引したサブセクターとして、強いて申し上げるならば「住宅・不動産」では、リフォーム部門が、「医療・介護・福祉」では、医療系部門の伸び率が高かったという結果でした。

(Q2).「住宅・不動産」および「医療・介護・福祉」について、これまで提供しているコンサルティング内容から大きく変わったものはありますか？顧客企業が求めているコンサルティング内容に変化はありますか？また、コンサルティング内容の変化が、もしあるとしたら、顧客が支払う料金について何か変化はありますか？

(A2) 非接触型のビジネスモデルのニーズが高まっております。そのニーズに対して、ソリューションという形で我々は提案を行っております。例えば「住宅・不動産」では、賃貸WEB仲介ソリューションなどというものです。顧客からの支払い料金の件ですが、月次支援に関しては、内容よりもコンサルタントの稼働量によって変化します。そのため提案内容による料金の変化はありませんが、新しいDXソリューションの依頼を受けた時には、通常のコンサルティング契約に加えて、別途ご契約いただく形になりますので、結果、一顧客あたりの単価は増加します。

(Q3).セグメント予想について

上方修正された中期経営計画について、2022年のセグメント別予想については、次の本決算発表時に併せて発表予定でしょうか？それとも状況次第で年内の発表もお考えでしょうか？

(A3) 本決算発表時に、セグメント別予想も併せて公表を考えております。今回含めなかった理由は、ダイレクトリクルーティング事業や、経営コンサルティング事業の業種によってはコロナの影響がまだ残っており、市況の回復とともに未だ読み切れないところがあるためです。ただし、状況がある程度安定したタイミングで、できるだけ早期にお知らせしたいと考えております。また、グループ全体の上方修正の伸び分は、イコール経営コンサルティング事業の成長分として捉えて頂いて差し支えないと考えております。

(Q4).DX コンサルティングについて

DX コンサルティングの規模と、最も代表的な DX コンサルティング商品/サービスについて知りたい。

(A4) 当社の現時点での DX コンサルティングの規模は 2020 年度で約 10 億円です。2021 年中間期時点では、昨年度以上の伸びで推移しております。我々の DX 提案というのは、成長実行支援につながるための提案になります。もともとマーケティングコンサルティングを行ってまいりましたので、デジタルマーケティング支援が入り口になるケースが多く、これを業種別に展開したいと考えております。2022 年には 25 億円～30 億円規模への拡大を目指しております。今年、一番伸びている DX コンサルティングの一例では、「製造業オンライン営業ソリューション」というものがございします。ZOHO 社のプラットフォームを活用して、WEB マーケティングを行い、MA（マーケティングオートメーション）、SFA（営業支援システムツール）、CRM（顧客関係管理）などを駆使しながら、従来の対面型の営業スタイルから非接触型の営業体制を確立し、受注につなげるという提案です。

※なお、経営コンサルティング事業の売上に含まれる「リスティング業務」は、デジタルマーケティングのサービスの一種ではありますが、現時点で当社が定義している DX コンサルティングの集計範囲としては、各業種別に提案しているソリューションサービス単位での集計となっているため、上記規模には含めておりません。

(Q5).御社の DX の取り組みについて詳しく知りたい。

(A5) 先に申しました例以外では、更に小規模事業者向けに、サイボウズ社の kintone を活用した「船井ファストシステム」というコンサルティングサービスがございます。またその他、製造現場向けの DX として、AI を活用したコンサルティング(見積もり AI など)、BtoC の現場向けの DX として、飲食業における配膳ロボット導入コンサルティングなどもございます。単なるデジタルツール導入ではなく、併せて経営の改善を行うことが特徴となっております。

(Q6).リスティング業務が引き続き伸びているが、今後の見通しを教えてください

(A6) リスティング業務はこのコロナ禍でも影響がなく、順調に伸びております。今後も引き続き順調に推移すると考えております。マーケティングコンサルティングにおいて、以前は、例えば BtoC 業種では、チラシやダイレクトメールを使って、集客アップを図り、売上アップにつなげるという構造でしたが、これがデジタルマーケティングに変わってきました。このデジタルマーケティング支援の一部として、リスティング広告運用というものが出てきました。コンサルタントが業種別に細かく運用ができるため、非常に高い成果を上げており、契約が継続しやすい特徴がございます。

(Q7).DX 化が進んで、今までの人財採用体制は、今後変化していく予定なのか？

(A7) 現在、新卒・キャリア合わせて年間 200 名強の採用を行っておりますが、コロナ禍でもその方針に変更はございません。DX 化を進めるうえでも、優秀な人財の採用は積極的に続けていきたいと考えております。現在のところ中期経営計画どおり 2022 年グループ社員 1,500 名体制を計画しております。ただその中身は変化をしておりますして、新卒段階でも DX 人財としての素養を持つような学生の採用や外国籍社員の採用、その他、各種専門領域の知見を有するキャリア人財の採用などを拡充しております。

(Q8).ダイレクトリクルーティング事業だけ、下方修正されている。引き続きコロナの影響が大きいと見ているのか？

(A8) ダイレクトリクルーティング事業の今年の売上予想を 2,600 百万円から 2,100 百万円へ下方修正しております。大変残念ですが、コロナの影響が残っておりまだ回復基調とは言えない状況です。コロナの第 5 波の状況など見通しづらい部分もあり、下方修正をしました。ただ営業赤字は縮小しており、2020 年第 4 四半期で、売上高の底を打った形になっておりますし、同事業の主力商品であります「Recruiting Cloud」の利益率は向上しております。外部環境に左右される事業であり、来年度についても企業の採用意欲の戻り次第ではありますが、中長期的には期待が持てる事業だと考えております。

(Q9).新規受注ルートが、コロナによって変化が生じているのか？主な経路は？

(A9) 新規の受注経路は、セミナーで約 4 割、コンサルタントの営業・社内紹介で約 2 割、Web（経営相談窓口含む）経由が約 2 割、残りがお客様からの紹介や、経営研究会からの支援となっており、この割合は、コロナ禍以前と変わっておりません。ただ一番の大きな変化としては、割合の大きいセミナーからの受注が対面から web にシフトしたことにあります。そのために配信用の設備に投資を行って、体制を整えておりました。昨年はオンラインセミナーも試行錯誤しながら行ってきましたが、ノウハウが貯まってきて受注に繋がるようになってきました。1 回当たりセミナーの集客数や、セミナー参加者からの成約率も高まってきており、結果として受注が伸びております。

(Q10).コロナによって、様々な企業が変革に向けて動いているように感じます。コロナ前と比較するとコンサルティング需要はむしろ高まっていると考えてよろしいでしょうか？

(A10) 様々なお客様の状況をお聞きしておりますが、前向きな意味でコンサルティング需要が高まっていることは間違いないと考えております。

(Q11).DX コンサルティングに関して、今期計画にはどの程度の売上高が見込まれているでしょうか。また、2022 年 12 期に関して従来は売上高 30 億円を目指していたと思いますが、今回の予想ではどのように見込んでいるのでしょうか？

(A11) 前述と重複する部分がございますが、昨年実績で、約 10 億円となっております。今期計画というよりは、中期経営計画最終年度となる 2022 年 12 月期で計画を考えており、現在のところ同じく約 25～30 億円の規模を目指しております。もちろんそれ以上を見込めるようになれば、それ以上を目指したいと考えております。

(Q12).DX コンサルティングに関して、有力プラットフォーマーとの取り組みについて、具体例をいくつか教えていただくことは可能でしょうか。

(A12) 先ほどの説明の中でも触れておりましたが、ZOHO 社のプラットフォームを利用した製造業オンライン営業ソリューションが一例となります。

(Q13).現在のリモート支援比率はどの程度でしょうか？

(A13) 当社グループの中核子会社である(株)船井総合研究所だけの集計になりますが、コロナ禍以前は 10%台だったリモート支援比率は、直近では 60%～70%台で推移しております。もう少し詳しく見ますと、業種別にばらつきがある傾向がございます。例えば飲食業等実店舗を持つような業種ですと現場を見て判断するケースも多いため、リモート比率は下がる傾向です。一方で、士業系（弁護士、会計士など）は、平均よりも高く 80%以上となっております。今後も、直接、顧客である経営者の方と対面でコミュニケーションを取る形と、リモート支援を組み合わせる顧客満足につながるような形を続けたいと考えております。

(Q14).今回中期経営計画も修正されましたが、これは経営コンサルティング事業の好調に加えて、それ以外の事業も回復する見込みでしょうか？

(A14) 経営コンサルティング事業以外の事業も当然回復する予定ではありますが、やはり回復の率が高いのは経営コンサルティング事業であろうかと思います。

(Q15).コンサルタント数に関して、前期末の人数と、今期の新卒、中途採用の状況を教えてください。また、中期経営計画を上方修正されましたが、コンサルタント数の獲得も増やす計画でしょうか？

(A15) コンサルタント数ですと、前期末の2020年12月末が859名です。今年の新入社員がコンサルタント職で141名となり、中途採用のコンサルタント職は13名でした。コンサルタントの採用は当初計画通り進める考えでして、中期経営計画では、スタッフ職も含めた2022年グループ社員で1,500名体制を計画しております。

(Q16).M&A アドバイザリー事業につきまして、3点お願いします。

①この上期の実績（件数、売上高）についてご教示ください。

②組織体制につきまして、今現在何名程度の事業組織でいらっしゃるのか、今後どのようなペースで人員増強していくのか、ご教示ください。

③今現在の案件のソーシングのチャンネルがこういったところになるのかご教示ください。御社の月次支援コンサルタントの方経由が大半か、あるいはそれ以外のチャンネルの活用も検討されているのか、ご教示ください。

(A16)

①アドバイザリーコンサルティング業務の中における M&A 成約件数および売上高の部分については、第2四半期累計で、成約件数は、6件で8千万円程度となっております。

②(株)船井総合研究所内にM & A グループという組織がございまして現在10名強の体制となっております。今後は、市場環境の変化も考慮して、より機能的な組織編制を行っていきたいと考えております。

③案件の相談をいただく時に、社内のコンサルタント等からの紹介は2割弱で、それ以外は外部サイトや税理士・会計士などからの紹介、銀行などの金融機関からの紹介になります

以上