



株式会社 船井総研ホールディングス

2022 年 12 月期 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 (以下、中谷)

取締役専務執行役員 コーポレートマネジメント本部本部長

小野 達郎 (以下、小野)

執行役員 コーポレートコミュニケーション室室長

齊藤 英二郎 (以下、齊藤)

2023 年 2 月 9 日

1 2022年12月期 決算報告

2 2023～2025年度 中期経営計画

中谷：皆様、こんにちは。船井総研ホールディングス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ありがとうございます。

本日は、昨日公表いたしました2022年12月期決算報告と、2023年～2025年度中期経営計画についてご説明をいたします。時間も限られておりますので、決算報告につきましては、サマリーのみ私にご説明をさせていただき、その後はコーポレートコミュニケーション室の齋藤よりご報告させていただきます。その後、私のほうから新中期経営計画についてご説明させていただきます。

説明資料も抜粋してご説明させていただきますので、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。当社コーポレートコミュニケーション室にお問い合わせいただきましたら、別途、ご説明の場を設けさせていただきますので、どうぞよろしくお願いいたします。

1. 2022年12月期 決算報告

(1) 連結収益状況

・売上高、利益とも2桁成長となり、過去最高の業績を更新し、中期経営計画（2020～2022年）の数値計画も達成

	2021年12月		2022年12月			業績予想対比 (※2022年2月4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	22,816	100.0	25,635	100.0	+12.4	25,300	+1.3
営業利益	6,358	27.9	7,100	27.7	+11.7	7,100	+0.0
経常利益	6,448	28.3	7,197	28.1	+11.6	7,150	+0.7
親会社株主に帰属する 当期純利益	4,378	19.2	4,990	19.5	+14.0	4,800	+4.0

それでは早速、2022年12月期の決算概要からご説明させていただきます。

まず収益状況についてご説明いたします。売上高は256億3,500万円で前期比プラス12.4%。営業利益は71億円、前期比プラス11.7%。経常利益は71億9,700万円、前期比プラス11.6%。当期純利益は49億9,000万円で前期比プラス14.0%となり、今期も売上、利益ともに二桁成長、過去最高の業績を更新することができました。また、中期経営計画最終年度の業績計画を達成することができました。

では、ここからの細かい説明につきましては、齋藤のほうから引き続きご説明させていただきます。

1. 2022年12月期 決算報告

(2) 四半期別収益状況

・すべての四半期において、売上高・営業利益・経常利益・当期純利益ともに増収増益を達成



© 2022 Funai Soken Holdings Inc.

6

齋藤：はい、いつもお世話になっております。船井総研ホールディングスの齋藤でございます。では、ここから2022年12月期の決算報告の詳細をご報告させていただきます。

こちらは2022年の業績を四半期に分解したものでございます。2022年は四半期ごとに多少波はございましたが、全ての四半期で増収増益を重ねることができました。

少し細かく見てみますと、売上面では第2四半期は第1四半期のセミナーの仕掛け等の遅れもありまして、一桁台の伸びにとどまっておりますが、ご心配をおかけしておりましたが、すぐにカバーすることができまして、第3四半期以降は二桁成長の売上に戻すことができました。

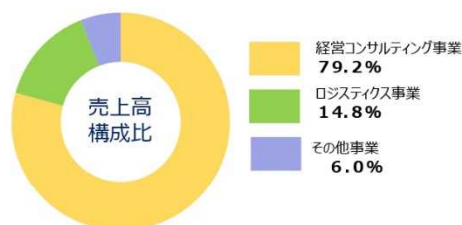
また、利益面で見ますと、第4四半期が売上に対して、営業利益が一桁の伸び率にとどまっておりますが、こちらについては、グループ全体で当期賞与を当初の経費予算より多く出ささせていただいたことと、今期以降の成長に向けて採用活動を前倒ししたことによって、採用費用を多く計上されたことによるものです。いずれにしても概ね計画どおりに着地できた2022年でした。

1. 2022年12月期 決算報告

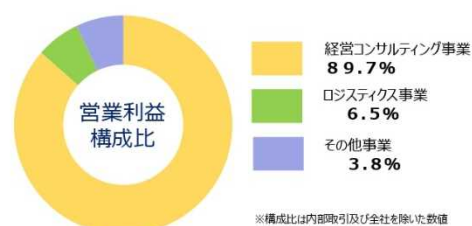
(3) セグメント別経営成績

- ・すべての事業セグメントにおいて、増収増益を達成
- ・その他事業に関しては、ダイレクトリクルーティング事業が好調に推移し増収増益

売上高	2021年12月	2022年12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	18,544	20,314	+9.5
ロジスティクス事業	2,922	3,778	+29.3
その他事業	1,328	1,524	+14.8
(内部取引および全社)	21	17	—
合計	22,816	25,635	+12.4



営業利益	2021年12月	2022年12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	5,893	6,150	+4.4
ロジスティクス事業	338	448	+32.3
その他事業	-68	260	—
(内部取引および全社)	194	241	—
合計	6,358	7,100	+11.7



続きまして、こちらはセグメント別の実績となりますが、全ての事業において増収増益となりました。

経営コンサルティング事業については、のちほどもう少し細かく説明いたしますので、ここでは先にロジスティクス事業とその他の事業をご説明いたします。

ロジスティクス事業に関しては、一言でいうと、第3四半期までの傾向をそのままに順調に着地することができました。コンサル部門、BPO部門、どちらも20%以上の成長を果たしまして、大幅な増収増益となりました。

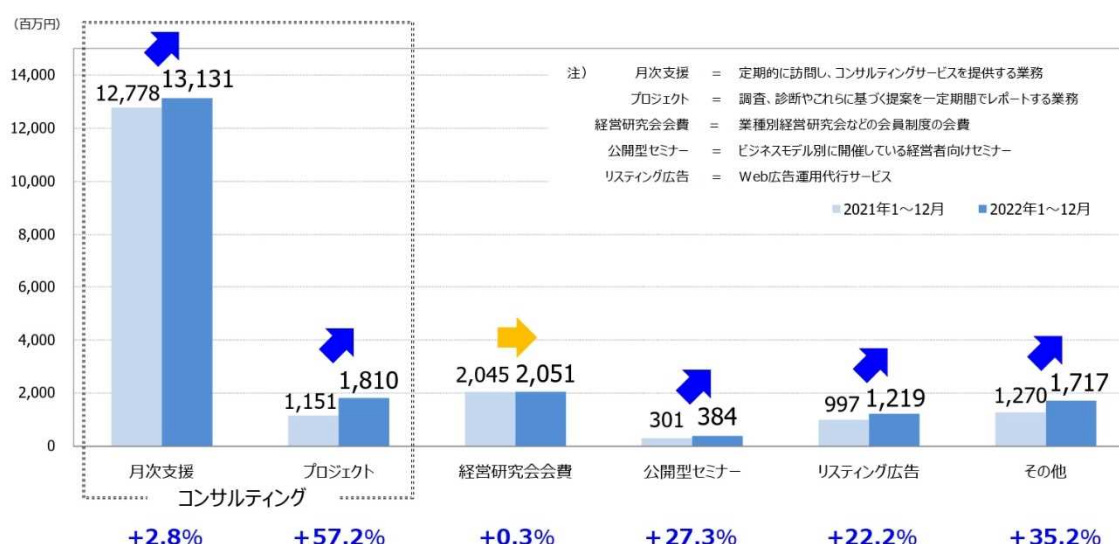
次に、その他の事業ですが、こちらはダイレクトリクルーティング事業、コンタクトセンターコンサルティング事業がメインとなるセグメントとなっています。大幅増益の要因ですが、今期からその他の事業に含まれております、旧ダイレクトリクルーティング事業でありますHR Forceにおいて、2021年は約1億2,000万円の営業赤字となっておりましたが、昨年2022年は逆に約1億3,000万円の営業利益を出すことができました。

HR Force は、昨年で設立 5 年目になりまして、ようやく黒字化の目処が立ちまして、現在は月次ベースで営業利益が出る会社に転換できております。これからグループへの利益貢献ができる見通しとなっております。

また、コンタクトセンターコンサルティングを営むプロシードも、2022 年は昨年対比でプラス 4,000 万円ほど営業利益を伸ばしましたので、その他事業の全体としまして、このように大幅な黒字転換をすることができたということになります。

1. 2022年12月期 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=



それでは、一番中核となる経営コンサルティング事業の中身についてご報告いたします。こちらは、経営コンサルティング事業の売上を業務区分別に分解したことになります。

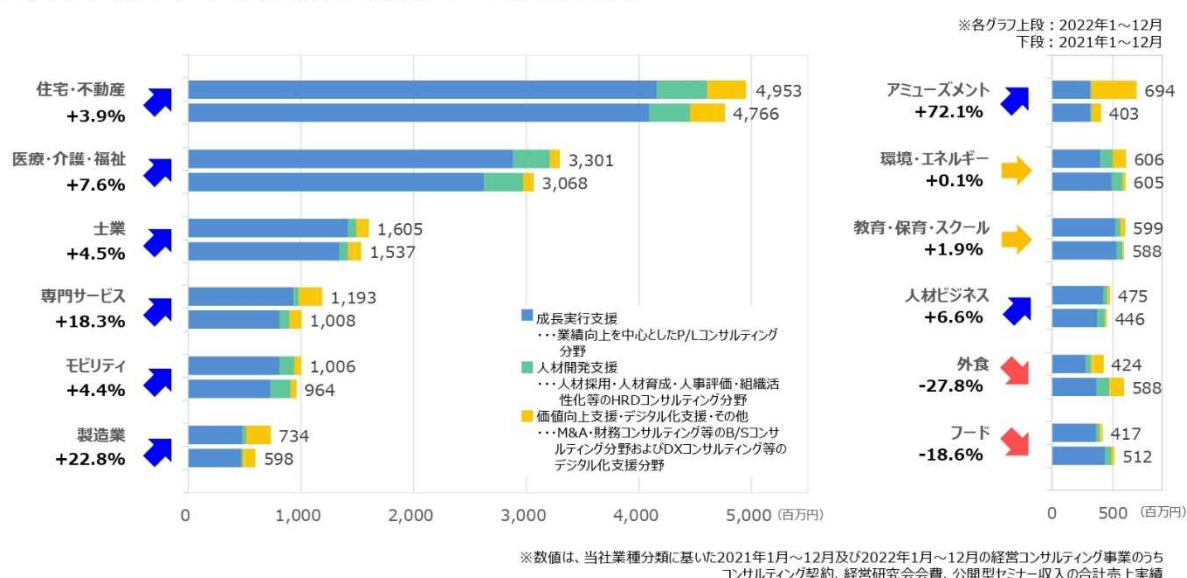
こちら、傾向については第3四半期と大きくは変わらないのですが、第4四半期の10月から12月だけの四半期を切り取ってみますと、月次支援では約プラス 8,500 万円ほどの増収。大きく伸ばしましたのがプロジェクトでございまして、中でも M&A が昨年同四半期対比でプラス 1 億 7,000 万円ほどの増収となりました。

また、セミナーが第3四半期まではほぼ横ばいの売上だったのですが、この第4四半期に対面型セミナーの開催件数が大きく増えたことによりまして、セミナーの単価も上がりまして、第4四半期だけで7,500万円ほどの増収となっております。

そのほか、リスティング広告でありますとか、7月よりその他の中に含まれております、システム開発も好調に推移した1年となりました。

1. 2022年12月期 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 =主な業種区分別売上=



続きまして、こちらは業種別の実績となります。いつもご覧いただいている資料だと思いたすので、簡単に触れていきます。

住宅・不動産、医療・介護・福祉の主力の業種が、それぞれプラス3.9%、プラス7.6%となりまして、特に大きく伸びているところが、製造業やアミューズメントとなります。それぞれ黄色い部分が伸びておりますが、これは価値向上支援・デジタル化支援といったところの分野になりますが。製造業は、特にDXコンサルティングが好調、アミューズメントに関しましては、M&Aの仲介成約の案件が多く計上されたといったことが要因に挙げられます。

1. 2022年12月期 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 =コンサルティング社数=

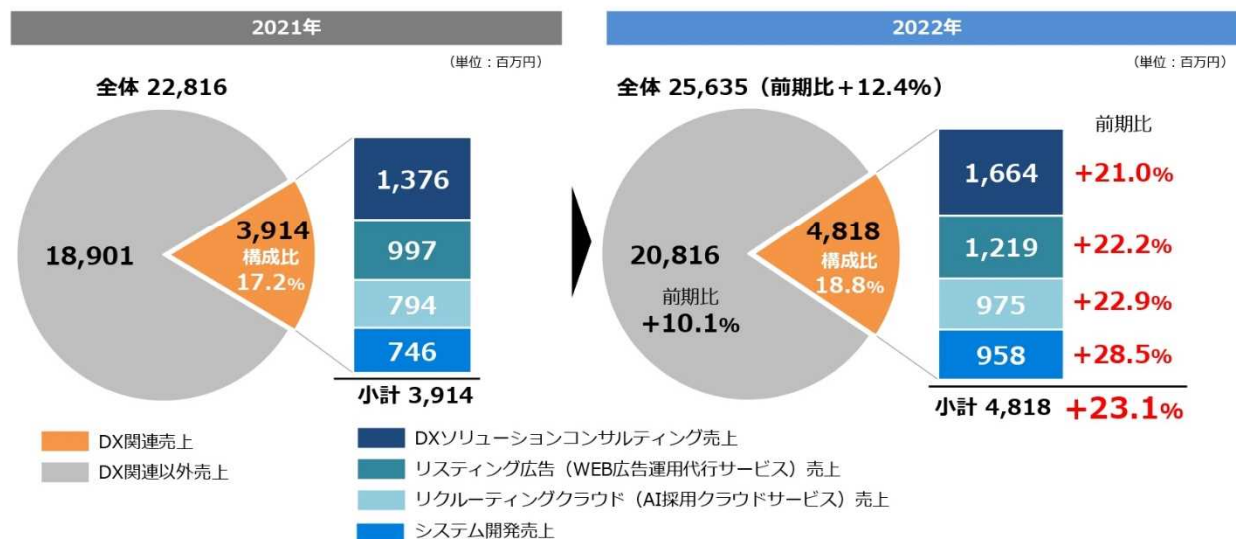


こちらは、月別のコンサルティング社数の推移となります。2022年、1年を通じて毎月順調に昨年を上回りながら推移しております。

1. 2022年12月期 決算報告

(6) DX関連サービスにおける業績動向

・当社グループにて注力しているDX関連サービスは、20%を超える成長率で推移



続きまして、こちらは2021年からお出ししている、当社が定義しているDX関連サービスを切り出した数値となります。

当社グループでDX関連サービスと定義しているものは、大きく四つございまして、一つ目が船井総合研究所のDXソリューションコンサルティング、二つ目がリスティング広告といわれるWeb広告運用代行サービス、三つ目がリクルーティングクラウドというサービス名で行っている、AI採用クラウドサービス、そして四つ目が顧客のニーズに応じて開発を行っているシステム開発の売上となります。現在、伸び率はそれぞれ20%を超えておりまして、今後の業績を伸ばすエンジンは、この分野になると考えています。

(8) 代表者の異動について

・経営体制の刷新を図り、新たな経営体制とするため、下記のとおり、代表者の異動を予定

代表者の異動（2023年3月25日予定）

氏名	新役職名	旧役職名
高嶋 栄（65歳）	退任	代表取締役会長 グループCEO
中谷 貴之（54歳）	代表取締役社長 グループCEO	代表取締役社長 社長執行役員

決算概要書では、この後、財務の状況の資料がございますが、またそちらは別途ご覧いただけたらと思いますので、本日は割愛させていただきます。

また、昨日プレスリリースでお知らせさせていただいておりますが、3月25日に開催される定時株主総会およびその後の取締役会において、ご覧のとおり、代表者の異動を予定しておりますのでご報告させていただきます。

2. 業績予想と株主還元

(1) 2023年12月期業績予想

・2023年12月期は売上高285億円、営業利益79億円を予想（計画）

	【連結】 2023年12月期 中間予想			【連結】 2023年12月期 通期予想		
	2022年実績 (百万円)	2023年予想 (百万円)	2022年比増減 (%)	2022年実績 (百万円)	2023年予想 (百万円)	2022年比増減 (%)
売上高	12,258	13,600	+10.9	25,635	28,500	+11.2
営業利益	3,749	4,000	+6.7	7,100	7,900	+11.3
経常利益	3,779	4,000	+5.8	7,197	7,950	+10.5
当期純利益	2,596	2,700	+4.0	4,990	5,500	+10.2

<セグメント別売上予想>

経営コンサルティング事業	20,000百万円
ロジスティクス事業	3,900百万円
デジタルソリューション事業	4,600百万円

<セグメント別営業利益予想>

経営コンサルティング事業	7,000百万円
ロジスティクス事業	500百万円
デジタルソリューション事業	200百万円

続いて、今期 2023 年 12 月期の業績予想と株主還元についてご報告させていただきます。

今年度 2023 年 12 月期は、売上高 285 億円、営業利益 79 億円の業績予想となっております。なお、セグメント別の予想につきましては、今期より報告セグメントを変更させていただいており、それに基づく数値となっております。

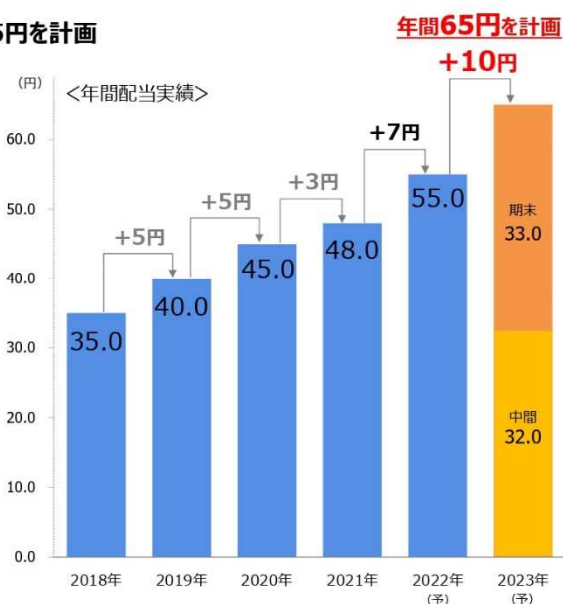
新セグメントの説明につきましては、後ほど、中期経営計画の中で、中谷よりご説明させていただきます。

2. 業績予想と株主還元

(2) 配当について

・2023年12月期の配当は、中間32円、期末33円、年間65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
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	46.0	中間 21.0 期末 25.0	48.0	中間 21.0 期末 27.0
2022年12月期 (予想)	53.0	中間 25.0 期末 28.0	55.0	中間 25.0 期末 30.0 ※うち記念配当2.0
2023年12月期 (予想)	65.0	中間 32.0 期末 33.0		



© 2022 Funai Soken Holdings Inc.

16

私からの説明の最後としまして、今期の配当予想についてご報告いたします。

今期は2022年予定の55円から10円を増加しまして、年間65円の配当を計画しております。こちらの株主還元方針の詳細につきましても、のちほどの中期経営計画で説明させていただきますが、予定どおり達成されますと、13期連続の増配になります。私からの説明は以上とさせていただきます。ありがとうございました。

それではここからは、中谷より新中期経営計画についてご説明させていただきます。それでは中谷社長、よろしくお願いいたします。

2023-2025
中期経営計画

サステナグロース2025

株式会社 船井総研ホールディングス

(東証プライム：証券コード 9757)

Funai Soken Holdings Inc. Investor Relations

2023年2月8日

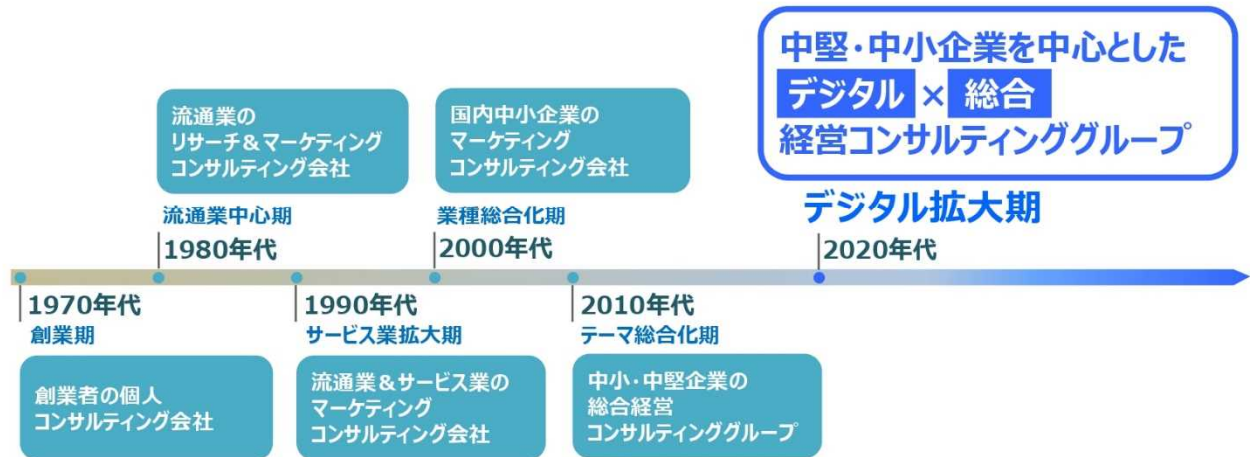


中谷：はい、よろしくお願いいたします。それではここからは、2023 年～2025 年度の中期経営計画について、私のほうからご説明させていただきます。

まず、今回の中期経営計画の発表にあたっては、「サステナグロース 2025」というサブタイトルをつけさせていただきました。このサステナグロースというワードは、のちほどグループパーパスの箇所でご説明をさせていただきたいと思います。

当社グループの歴史は、業態進化の歴史

2020年代は、中堅・中小企業を中心とした「デジタル」×「総合」経営コンサルティンググループへの進化を目指す



© 2023 Funai Soken Holdings Inc.

17

まず最初に、簡単に、当社の歩みをご説明させていただきたいと思います。

当社は1970年の創業から、今年で53年を数えます。その歴史の中で、およそ10年スパンでコンサルティングを中核事業としながらも、業態進化を続けてきたという歴史がございます。

1970年に創業した個人コンサルティング会社から、1980年代は流通業のリサーチ&マーケティングコンサルティング会社として発展し、そして株式上場を果たし、1990年代は流通業からサービス業へと業容を拡大してまいりました。

2000年代には国内中小企業をほぼ網羅するマーケティングコンサル会社となり、2010年代はホールディング化を行い、総合経営コンサルティンググループへと進化を遂げてまいりました。また、顧客ターゲットを中堅企業へ広げる足掛かりを築いてまいりました。

そして、この2020年代に入り、時代はデジタル分野が急拡大しております。そのような中、当社グループも中堅・中小企業を中心としながら、デジタルおよび総合経営コンサルティンググループとしての業態進化を目指しています。

変化が激しい不確実性の時代においても、力強く持続的に成長し続けられる会社を**サステナブルグロースカンパニー**と定義し、そのような企業を数多く輩出すること、また当社グループ自身もそのような会社になる、という志をグループパーパスとして制定



グループパーパスという太陽に向かって、事業会社が高く大きく成長していく様子を表しています。Funai Wayはグループ共通の根であり、Founder's Spiritはグループの成長を支える水源です。

© 2023 Funai Soken Holdings Inc.

18

グループパーパス

サステナブルグロースカンパニーをもっと。 Sustainable Growth for More Companies

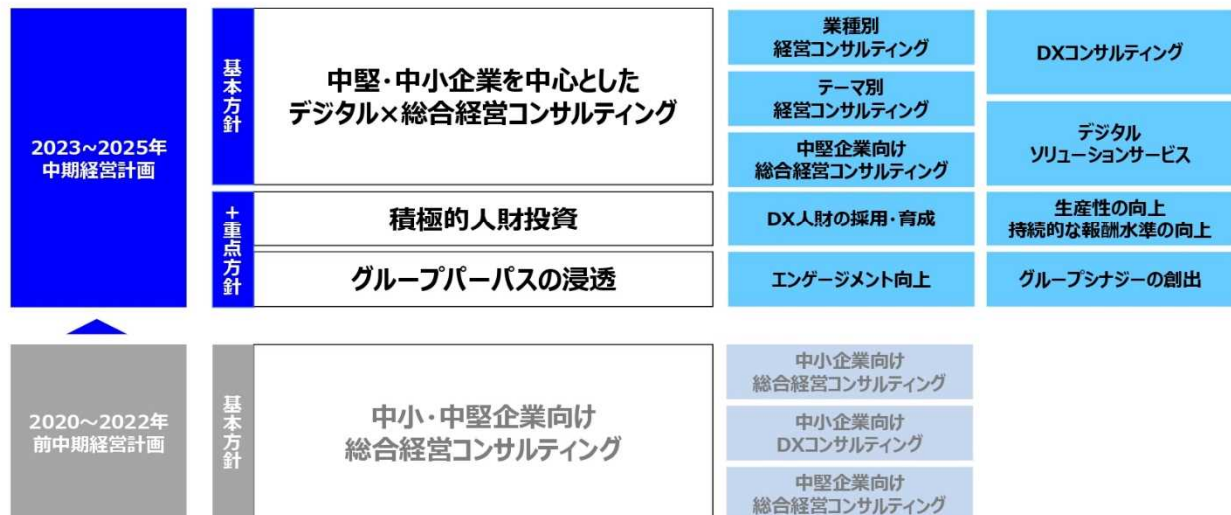
どんな時代にも成長し続ける企業を増やし、
あらゆる人が幸せにその可能性を開花させ、
社会の生産性をも上げられる
そんな未来を私たちがリードしよう

また、さらなる企業価値向上と社会貢献を目指す中で、この度グループパーパスを制定いたしました。

当社では、現在のような不確実性の高い時代においても、力強く持続的に成長し続けられる会社を「サステナブルグロースカンパニー」と定義し、このような会社を数多く輩出すること、また当社グループ自身もそのような会社になるという志を、このグループパーパスに込めました。

左の絵は、グループパーパスという太陽に向かって、事業会社が高く大きく成長していく様子を表しております。Funai Wayと呼んでおりますグループコアバリューはグループ共通の根っことし、創業者の精神を取りまとめた Founder's Spirit、こちらはグループの成長を支える水源として表現した絵でございます。

本中期経営計画の基本方針は「**中堅・中小企業を中心としたデジタル×総合経営コンサルティング**」に定め、加えて、グループの成長の源泉である人的資本の充実を目的とした「**積極的人財投資**」と「**グループパーパスの浸透**」を重点方針とする



続きまして、今回の中期経営計画の方針についてご説明いたします。

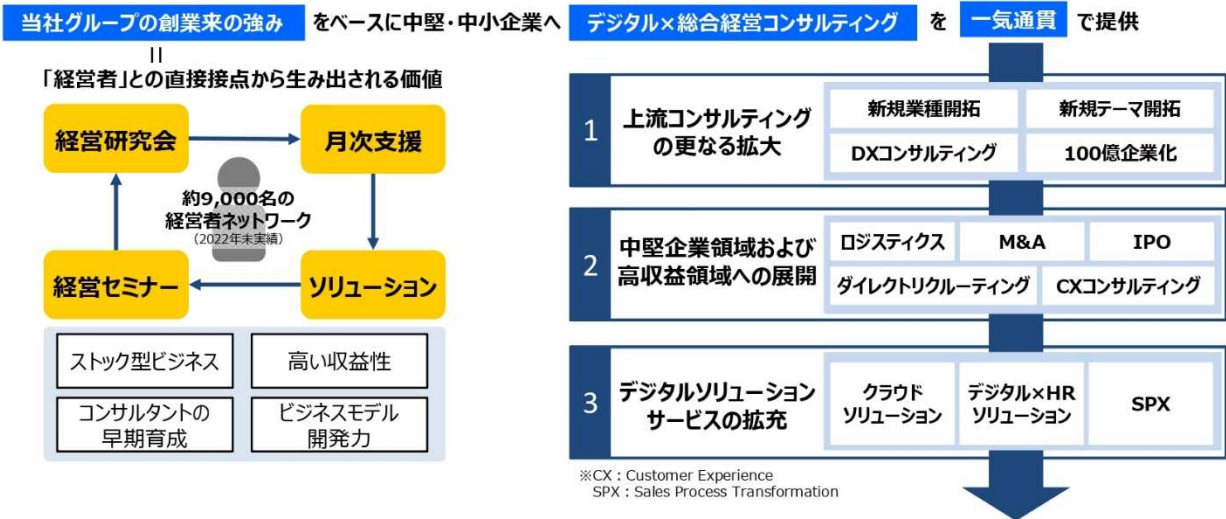
基本方針といたしましては、今回掲げたグループビジョンをそのままメインテーマとして、「中堅・中小企業を中心としたデジタル×総合経営コンサルティング」としておりますけれども。それに加えて、重点方針として積極的人財投資、またグループパーパスを浸透していくこと、こちらを掲げております。

従来の業種別経営コンサルティング、テーマ別経営コンサルティング、中堅企業向け総合経営コンサルティングに加えて、デジタル領域においてもより深掘りするという意味でDXコンサルティング、さらには昨年設立いたしました船井総研デジタルを中心としたデジタルソリューションサービスを展開していく考えでございます。

人財投資に関しましては、DX人財の採用育成に加え、生産性の向上を実現し、また持続的な報酬水準の向上を実現してまいります。

グループパーパスの浸透につきましては、エンゲージメントの向上はもちろんですが、これからグループ規模が大きくなっていく中で、グループシナジーを拡大していきたいという思いを方針に込めさせていただいております。

経営者との直接接点を豊富に有することで、上流工程からアプローチできる強みを活かし、高い収益性を維持しながら、中堅・中小企業の経営課題を一気通貫でサービス提供できる体制へとビジネスを拡張



© 2023 Funai Soken Holdings Inc.

20

続きまして、事業戦略についてご説明いたします。

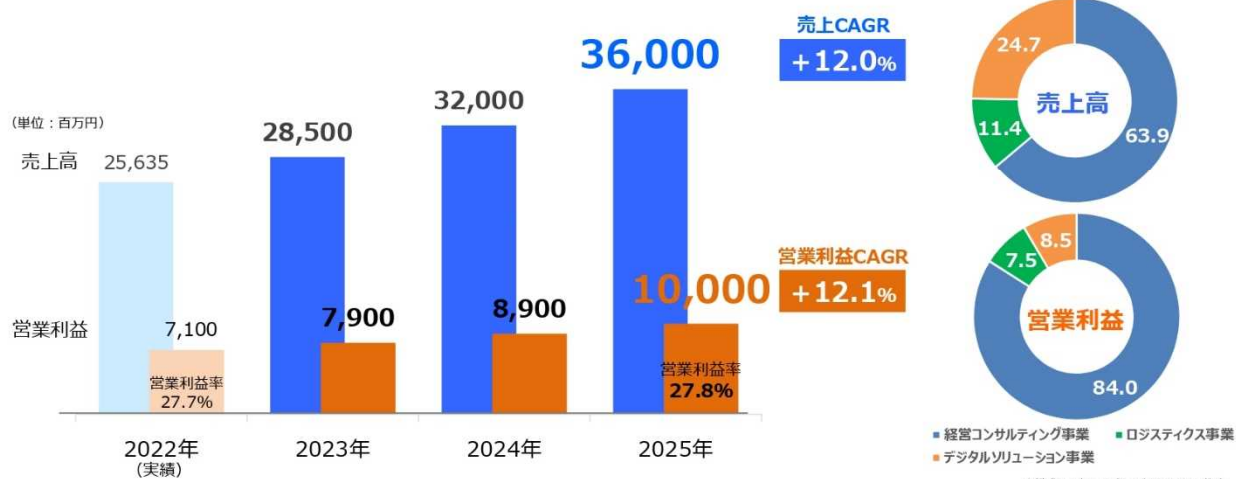
まず当社グループの創業以来の強みは、経営者との直接接点の豊富さから生み出される価値にあります。船井総合研究所を代表とするコンサルティングサービスである、月次支援、経営研究会、また経営セミナーや現場の情報から生まれるソリューション、これらはいずれも経営者との直接接点から生まれる好循環によってもたらされます。

そうした経営者様との直接接点が豊富にあることで、上流からの直接受注ができ、高い収益性が得られ、月次支援を中心としたストック型ビジネスが形成され、経営者様を通じて仕事をさせていただくことによって、若いコンサルタントがいち早く育つというメリットがございます。

経営に近い位置で現場情報をいち早くキャッチし、それをソリューションとして仕上げるビジネスモデル開発力というの大きな強みになっております。これらの強みは今の時代に合ったビジョンに沿って総合的なコンサルティングサービスを展開し、また、それらをグループ一体で一気通貫で提供してまいります。

2025年度は、グループ売上高360億円、営業利益100億円の達成を目指す
全体として高い収益性を保ちながら、高い成長性をデジタル領域で実現

■ 売上高および営業利益の実績と計画



© 2023 Funai Soken Holdings Inc.

21

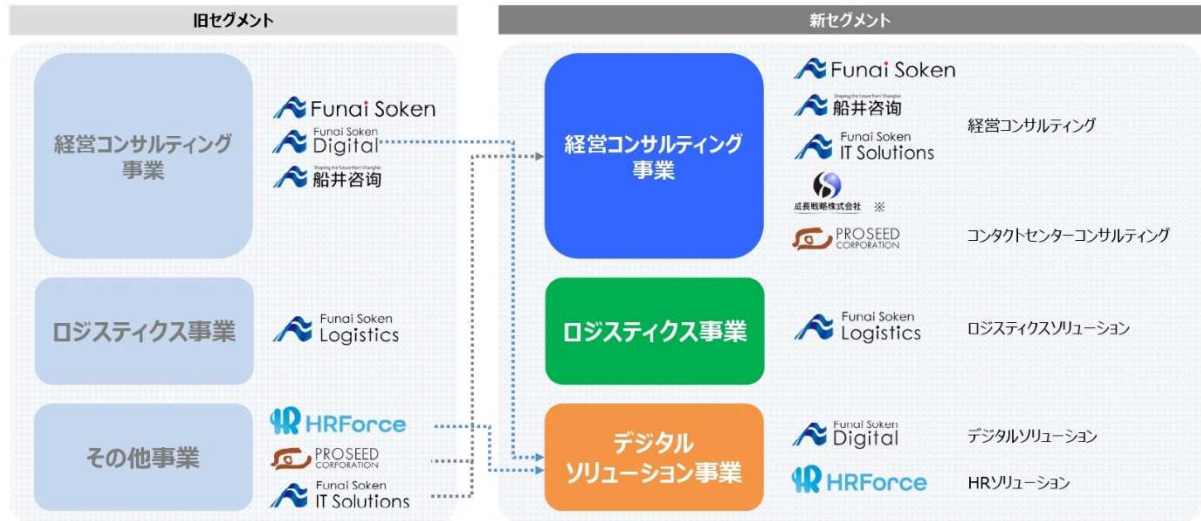
このような戦略を実行することで、実現する3カ年の業績計画がこちらになります。

結論から申しますと、2025年に売上高360億円、営業利益で100億円の達成を目指してまいります。この数値は年平均成長率で示すと、売上高、営業利益とも約12%ということになります。

基本的には、引き続き経営コンサルティング事業を堅調に伸ばす方針ですが、2025年には売上の25%をデジタルソリューション事業で構成したいと考えております。

事業戦略を推進させるためにセグメントを変更

①経営コンサルティング事業 ②ロジスティクス事業 に加え、③デジタルソリューション事業 の3区分で再編成



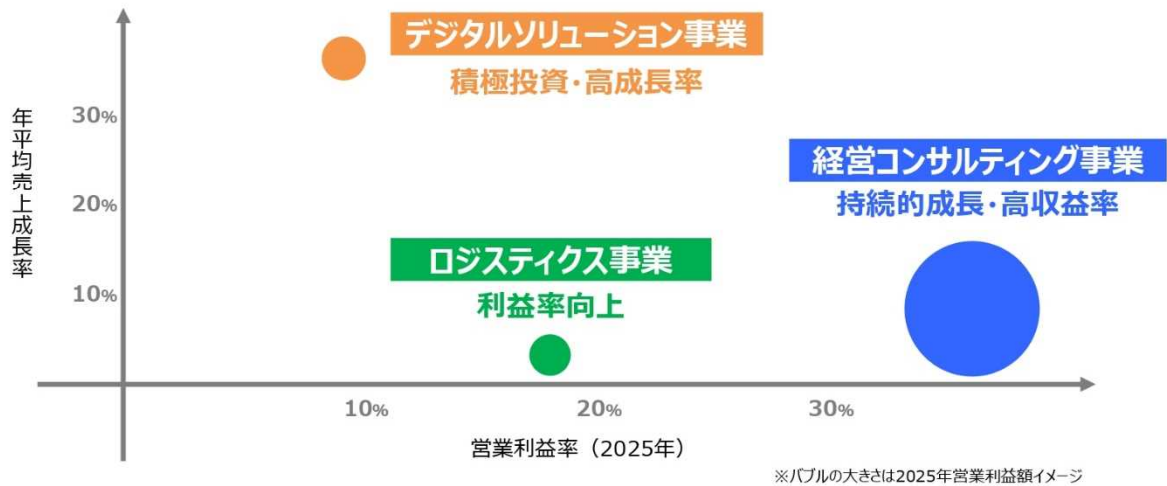
© 2023 Funai Soken Holdings Inc.

22

今申し上げました、デジタルソリューション事業ですが、今期から新中期経営計画のタイミングでセグメントを変更させていただくことになりましたので、ご説明したいと思います。

ご覧のとおり、昨年までは経営コンサルティング事業、ロジスティクス事業、その他事業の3区分でございましたが、今期から、経営コンサルティング事業、ロジスティクス事業、デジタルソリューション事業の3区分に再編成させていただいております。この3区分に再編成した理由ですが、それぞれの事業で、次の3カ年で目指す方向性を定め、事業を推進するためでございます。

主力事業である経営コンサルティング事業は高収益率を維持しつつ、より一層の持続的成長を目指す
成長著しいデジタルコンサルティング市場に積極投資



© 2023 Funai Soken Holdings Inc.

23

こちらの表は、中期経営計画におけるそれぞれの事業の目指すポジションを示したものです。縦軸が、これから3カ年の売上平均成長率。横軸が、2025年に目指す営業利益率。バブルの大きさが、営業利益額の大きさをイメージした図です。

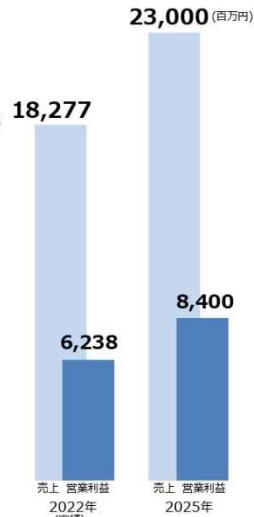
経営コンサルティング事業は、引き続き、持続的成長ならびに利益率を高める事業。ロジスティクス事業は、次の3カ年でより利益率を向上させていく事業。デジタルソリューション事業は、積極的投資を行い、グループの成長率を牽引する事業というイメージを描いております。

経営コンサルティング事業

持続的成長・高収益率

営業利益CAGR
+10.4%営業利益率
36.5%

- 中小企業向け業種別コンサルティングの更なる深耕
- 注力業種として製造業を強化
- DXコンサルティング
業種別クラウドモジュール（グロースクラウド）の開発・展開により、MA・SFA・CRMからHRへと領域拡充
- 中堅企業コンサルティング
・100億企業化コンサルティングの拡大
・M&Aコンサルティング領域の拡大
・IPO支援の拡充
・PM人材の採用・育成強化
- 新規成長テーマの開発・注力
CXコンサルティング/地方創生/
新規事業計画支援 等



© 2023 Funai Soken Holdings Inc.

ロジスティクス事業

利益率向上

営業利益CAGR
+18.7%営業利益率
18.3% → +6.4%

- コンサルティング比率増による収益性向上
- 事業領域の拡大
物流不動産事業/グローバル・サプライチェーンコンサルティング/プラットフォーム事業（物流情報のデータセンター構築）等
- 環境分野を中心としたロジスティクスESGコンサルティング



デジタルソリューション事業

積極投資・高成長率

売上CAGR
+35.7%営業利益CAGR
+69.0%

- デジタルマーケティングを中心としたSPX事業の展開
- クラウドソリューション開発事業の推進
- ITコンサルティングの拡充によるバックオフィスコンサルティング&BPO
- HR Techビジネス領域の拡大
HRソリューション事業の推進
RPO※/SaaSエデュケーション 等



24

それぞれの事業戦略については、こちらのページに示しております。なお、こちらは2022年と2025年の売上高、営業利益計画を示しておりますが、先ほどの新セグメントの数値を遡及して、2022年の数字を示しております。新しいセグメント構成での伸び率ということでご覧いただけたらと思います。

経営コンサルティング事業につきましては、当然ながら、中小企業の業種別コンサルティングをさらに開拓してまいります。次の3年の注力業種としては製造業を伸ばしてまいりたいと考えております。

DXコンサルティングにつきましては、Zohoを中心とした業種別クラウドモジュール「グロースクラウド」の展開に力を入れてまいります。マーケティングオートメーション、セールスフォースオートメーション、CRM、さらにはHR領域を拡充させていく予定でございます。

中堅企業のコンサルティングにおきましては、100億企業化のコンサルティングの拡大に加え、M&Aコンサルの領域の拡大、IPO支援の拡充に注力してまいります。プロジェクトマネージャーの人財採用・育成強化が欠かせませんので、こちらは人財戦略の一つとして力を入れてまいります。

新規テーマといたしましては、CX コンサルティング、さらには、地方創生や新規事業計画策定支援などにも注力してまいります。

ロジスティクス事業に関しましては、方向性としてはコンサルティング比率を上げてまいります。さらには、利益の高い領域の拡大と同時に、成長性の高い分野として ESG コンサルティングにも取り組んでまいります。

デジタルソリューション事業に関しましては、昨年7月に発足した船井総研デジタルと HR Force の2社の事業となりますが、現在、エンジニア採用を強化したり、クラウドソリューション事業や、デジタル領域におけるデジタルマーケティングを中心としたセールスプロセストランスフォーメーション事業、バックオフィスコンサルティング事業、BPO 事業、さらには HR Tech を活用したビジネスソリューションなどを展開してまいります。

2025年度 定量目標

Funai Soken Holdings



© 2023 Funai Soken Holdings Inc.

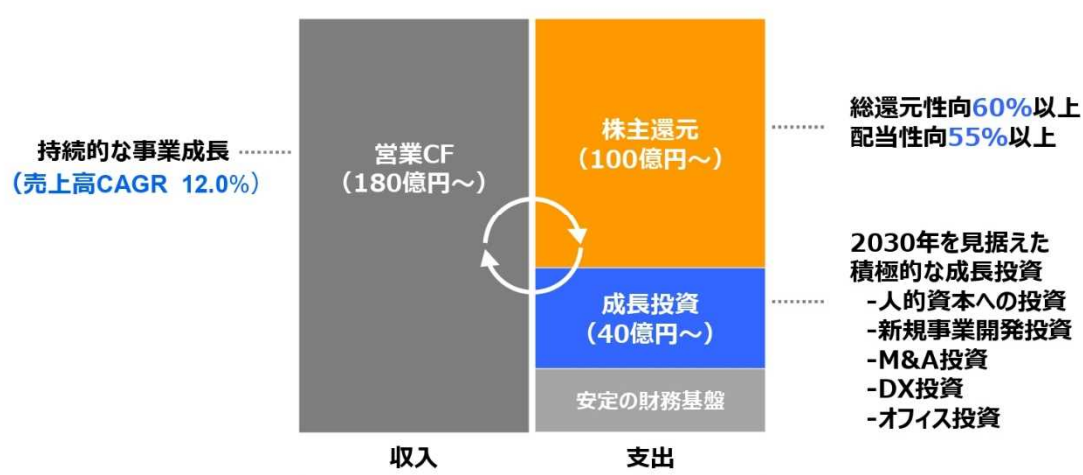
25

以上のような戦略を推進していく中で、2025 年に向けた主要な定量目標を一覧にまとめさせていただきました。大きく財務目標とサステナビリティ目標に分けて記載しておりますが、ご覧のとおりになります。

売上、営業利益につきましては、先ほどご説明したとおりでございますが、その他の目標につきましては、この後、投資戦略、財務戦略、人財戦略、ESG のページにて詳細をご説明させていただきます。

投資戦略・キャッシュアロケーション

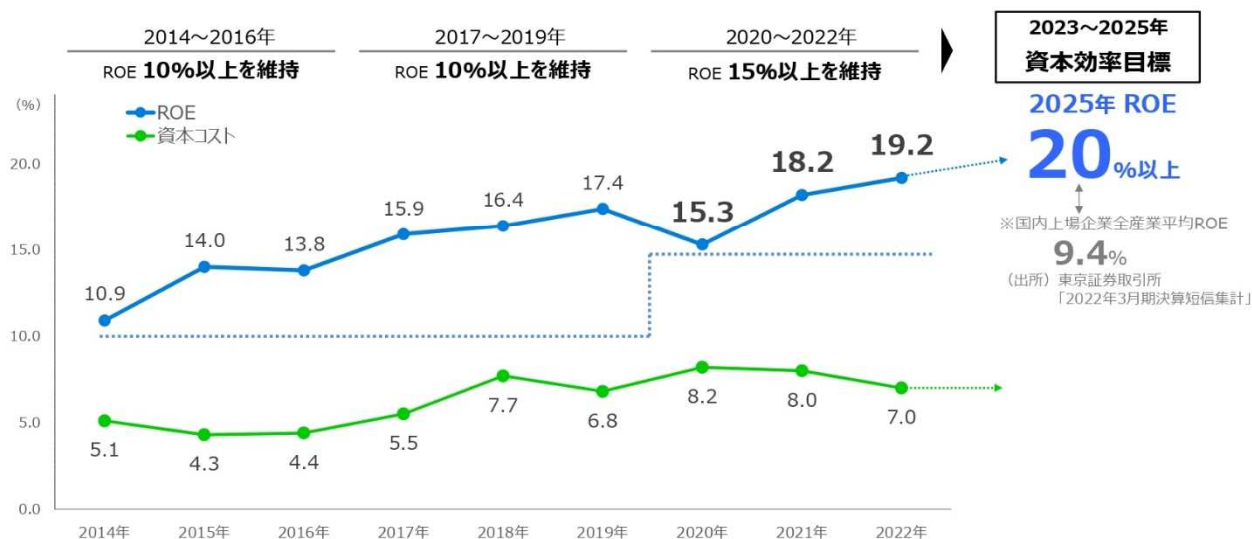
事業活動で獲得する営業キャッシュフローを、**次なる成長と適正な株主還元**に配分し、株主価値の向上を推進
加えて2023-2025年期間中に、2030年を見据えた人財投資を積極的に実施



投資戦略については、この3年で得られる営業キャッシュフローが180億円以上を計画しております。そのうちの60%以上を株主還元、つまり株主還元で100億円以上、その他、成長投資に関しましては40億円以上ということで計画をしております。

成長投資の内容といたしましては、この2025年までというよりは、より長期の視点の2030年をイメージしながら、人的資本への投資、新規事業開発投資、M&A投資、DX投資、オフィス投資等に振り向けてまいります。

継続的な成長投資、資本効率の向上、高い株主還元の実施により、持続的に企業価値の向上を目指す
目標値としては、2025年ROE20%以上に設定



© 2023 Funai Soken Holdings Inc.

27

続いて、財務戦略のうち資本政策についてご説明いたします。この図は、過去3回、9年の中計での目標数値および実績を示したものです。

過去3回の中計では、ROE10%、15%といった水準を上回るという方針でしたが、次の3年では2025年、ROE20%以上の達成を目指してまいります。この水準は、国内上場企業の平均ROEの2倍以上の数値になりますが、より資本効率を向上させ、企業価値を高めてまいります。

継続的な増配や自己株式取得など引き続き高い株主還元策を実施



© 2023 Funai Soken Holdings Inc.

28

株主還元方針につきましては、こちらも同じように、過去3回9年の中計と比較した形で、今回の方針を示しております。

次の3年の株主還元方針は、総還元性向60%以上につきましては前中計と変わらずですが、新たな目標とし、配当性向55%以上を計画としております。それに加え、引き続き、機動的な自己株式取得、そして増配の継続に常にこだわってまいりたいと考えております。

売上に直結する「コンサルタント人財」および「ビジネス人財」を年平均成長率10%で増員

人財区分別の拡大目標			人財戦略の重点施策	
コンサルタント人財	2025年	1,150名 (2022年 862名)	純増数 +288名 CAGR +10.1%	採用
	・上流工程のコンサルタントを増員し、収益性を拡大 ・成長性の高いDX領域やM&A領域などキャリア採用を積極化 ・中堅企業に対応できるPM人財の採用・育成強化による生産性向上			
ビジネス人財	2025年	400名 (2022年 305名)	純増数 +95名 CAGR +9.5%	育成・活躍
	・システム開発やBPOを拡大し、成長性を加速 ・エンジニア人財を増員し、DXソリューションの開発を推進 ※ビジネス人財：開発エンジニア、プロダクトセールス、新規事業担当、経営研究会オペレーションなど、売上に直結するライン部門の中でコンサルタントにカウントされない人財のこと			
				2025年末 社員数1,800名に向けた採用強化
				● コンサルタントの新卒採用の再強化 ● 新領域および専門領域におけるキャリア採用の強化 ● 多彩なバックグラウンドを有する経営人財の採用強化
				コンサルタント&ビジネス人財の育成・活躍推進
				● 教育プログラムの拡充による若手の早期育成 ● コンサルタントのデジタルスキル習得による生産性向上 ● 社員のスキルアップや経営人財育成のための教育投資の拡大
				EVP向上による優秀人財の定着促進
				● 持続的な報酬水準の向上による定着促進 ● 東京オフィス移転＆ワンフロア集約でのコミュニケーション促進 ● パーパスへの共感促進によるエンゲージメント向上
				定着
				※EVP（Employee Value Proposition）：従業員への提供価値

© 2023 Funai Soken Holdings Inc.

29

続きまして、人財戦略についてご説明いたします。

人財戦略につきましては改めて、人員増にチャレンジしてまいります。年平均 10%の増員を計画しておりまして、総社員数 1,800 名に対して、コンサルタント人財を 1,150 名、そしてビジネス人財を 400 名体制にしたいと考えております。

ビジネス人財という言葉は中計にも書いておりますけれども、開発エンジニア、プロダクトセールス、新規事業担当、経営研究会オペレーションなど、売上に直結するライン部門の中で、コンサルタント職にはカウントされない人財のことになります。これらの人財が、デジタルソリューション事業を中心に、システム開発や DX ソリューションの開発を行うことで、より成長性に寄与していくことを期待しております。

重点施策といたしましては、採用、育成・活躍、定着という三つのテーマを掲げております。

採用につきましては、改めてコンサルタントの新卒採用の再強化、新領域および専門領域におけるキャリアコンサルタントの採用強化、さらにはグループ力を高めるため、経営人財となる人財の採用と育成が欠かせないと考えております。

育成につきましては、若手社員の早期育成を継続し、教育プログラムの進化とともに、コンサルタントとして欠かせないデジタルスキルの習得も、欠かせないと考えておりまして、投資を拡大してまいります。

定着につきましては、持続的な報酬水準の向上もそうですけれども、定着のための施策の一つとしてこちらも昨日、決算と併せて当社ホームページで発表させていただきましたが、東京オフィスを、東京ミッドタウン八重洲に来年春、移転いたします。こちらは実に19年ぶりの東京本社の移転となります。

現在、東京オフィスにつきましては、かなり社員に窮屈な思いをさせてしてしまっており、また、コロナ禍においてコミュニケーション面の課題がかなり出てきたというのが現状でございますので、今回の移転、そしてワンフロア集約、そして最先端のオフィス活用という中で新しい働き方を作り上げていくということは、定着面でも大きく寄与すると考えております。

さらには、先ほどご説明いたしました、パーパスの共感促進にも努めまして、グループとして価値観共有、エンゲージメントの向上というのを目指してまいりたいと考えております。

重点方針のグループパーパス浸透に向けたESGへの取り組み

当社グループは、今後もESGの重要性を認識し、より一層取り組みを強化

代表的な課題と貢献するSDGs				主な取り組み	
E	環境	気候変動への対応	13 気候変動に具体的な対策を	17 パートナリシップで目標を達成しよう	●グループ全体の環境負荷の把握と、継続的改善に向けた取組内容の情報開示 ●環境教育の推進、環境保全に関する法令・規則等の遵守
		限られた資源の有効活用	9 産業と資源効率の改善をすすめる	13 気候変動に具体的な対策を	
S	人	社会性・教育性の向上	5 ジェンダー平等を促進する	8 働きがいも経済成長も	●多様性のある人材の採用と活躍の機会の提供 ●従業員が高いモチベーションをもって働くことができる魅力的な環境づくりの提供 ●性別や障がいなど制約の有無などに関わらず、多様な人材が活躍できる職場の実現 ●ライフプランを踏まえた多様で柔軟な働き方の促進 ●女性管理職の積極的育成
		地域社会	地域活性化	9 産業と資源効率の改善をすすめる	
G	ガバナンス	公正な事業行動の推進	16 平和と公正をすべての人に	17 パートナリシップで目標を達成しよう	●コーポレート・ガバナンスの強化 ●取締役会の実効性の向上 ●情報セキュリティ体制の整備

私からの説明の最後としまして、ESG の取り組みについてご説明いたします。

具体的な数値目標は、先ほどの定量目標に示したとおりでございますが。環境、人、地域社会、ガバナンス、代表的な課題、それに対しての当社の取り組みをこちらに記載しております。

当社独自の取り組みといたしましては、上から2番目と下から2番目でございますとおり、環境分野につきましては、経営コンサルティング事業やロジスティクス事業においてコンサルティングを通じた貢献。また、地域社会につきましては、地方創生やグレートカンパニーアワードを通じた当社独自の貢献に努めてまいりたいと考えております。

今後とも、当社グループへのご支援ご鞭撻のほど、どうぞよろしくお願いいたします。以上で、私からの説明を終了させていただきたいと思っております。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) コンサルタント人数について教えてください。2022 年 12 月期は前期比約 50 名増の 921 名と計画していたと思いますが、未達になったと思います。その理由、2023 年 12 月期の計画、達成に向けての施策について教えてください。

(A1) 現在、コンサルティング業界は人気の業界になっており、人材獲得競争も非常に激化しております。そのような中で、理由としては、船井総研グループがコンサルタントの報酬水準を含めた総合的な環境が十分でなかったということが挙げられます。また、コロナ禍で、我々の強みであった、リアルで経営者の方と接することであったり、コンサルタントの先輩たちとチームで仕事をしたりという点が、オンライン中心となったことで、その魅力が見えづらくなってきてしまい、エンゲージメントも低下したことが大きな原因かと思えます。

2023 年 12 月期はコンサルタント人数を 950 名と計画しております。達成に向けての施策としては、今回の決算報告でもお伝えしましたが、営業利益が計画通りに推移しましたので、頑張った社員に対して、例えば（株）船井総合研究所においては当初の予算計画より 2 億円ほど多く冬季賞与を支給するなど、待遇の改善に努めております。その結果として、今期のコンサルタントの離職率は改善に向かう傾向が既に見え始めております。それだけではありませんが、様々な施策を複合的に打っていくことで、人員数の目標を確実に達成していきたいと考えております。

(Q2) 2023 年 12 月期について、人件費が増加するリスクについてはどの程度織り込んでいるでしょうか。

(A2) 人件費はコストというよりは、投資として考えております。定着率が上がることで、結果的に生産性の向上にも寄与するということが過去の数字からもみてとれます。そういった点から、人

件費の増加を予算としては見ているが、大きなリスクとしては捉えておりません。人件費増加分を吸収して、さきほどお伝えした目標数値を達成していきたいと考えております。

(Q3) 経営コンサルティング事業において、2022 年 12 月期は M & A 案件でプロジェクトが大きく伸びましたが、今後の持続性について教えてください。

(A3) 日本では 300 万社以上の企業があり、そのほとんどが中小企業ともいわれます。そして、この M&A 領域に関しては、いろいろな競合が出てきており、競争が激しいのではないかとご指摘もあらうかと思いますが、我々としては、まだまだこのマーケットは拡大していくと考えております。そのため、まだ持続性は高く、またできるだけ早い段階で M & A 領域に関しては、より専門的な組織あるいは一つの会社として切り出していくことを検討中であり、今後も注力していく所存であります。

(Q4) D X 関連サービスについて、2023 年 12 月期の売上高の見通し、もしくは構成比について教えてください。

(A4) DX 関連サービスにおいては、各四半期、4 つのサービスがそれぞれ 20%以上の成長を続けており、この勢いは今後も続くと考えております。構成比については、まだ具体的に定めておりませんが、それぞれ順調に伸びていくと考えております。

(Q5) 対面セミナーを増加させる計画だと思いますが、コロナの影響が薄まる事ほどの程度追い風になると思ってよろしいでしょうか。対面セミナーと有料のオンラインセミナーに対してコンサルティング契約への成約率の違いなどの定量的な数値があれば教えてください。

(A5) 対面セミナーが増えることで、業績に大きな追い風になると考えております。コンサルティングの現場でもだいたいぶリアル、対面を戻してきております。対面セミナーの方があきらかにコンサルティング契約につながるコンバージョン率（成約率）が高いという実感を、コンサルタント自身

が感じております。また、経営者の方々も、コロナの影響が薄まるなかで、投資意欲や新規事業への意欲が高まってきており、我々にとってもかなりの追い風になると考えております。コンサルティング契約への成約率の違いについての数値は今、手元にありませんが、大きな違いがあらうかと考えております。

(Q6) 中期経営計画について、中堅企業向けコンサルティングはどの程度まで拡大させる計画でしょうか。

(A6) 中堅企業向けのコンサルティングは、2022 年 1 月～12 月で、企業数の構成比としては 12.5%、売上の構成比としては 19.4%であり、ほぼ 2 割程度まで拡大しております。長期的にはこれが 5 割となる時期も来るかもしれませんが、次期、中期経営計画のなかでは 25%くらいまでは広げていければと考えております。

(Q7) 中期経営計画について、D X 関連サービスはどの程度まで拡大させる計画でしょうか。また、そのうち、Zoho によるコンサルティングに対する期待値はどの程度でしょうか。ポテンシャルについても改めて教えてください。

(A7) D X 関連サービスは伸び盛りのため、具体的な数値は定めておりません。現在、コンサルティング契約企業のうち Zoho の導入社数は約 350 社です。我々の年間のコンサルティング社数は約 5,700 社ありますので、コンサルティング先の導入率は 6 %程度となり、まだまだ拡大していくことができると考えております。

(Q8) 持続的な報酬水準の向上とは年率どの程度の上昇でしょうか。コンサルタントの生産性向上はどの程度織り込んでいるのでしょうか。

(A8) 前年も 1 年間在籍しており当年も 1 年間在籍している、いわゆる前年比較ができる社員の報酬の 10%以上向上が一つの目安と考えております。全社員の平均年収を 10%上げていくというこ

とではなく、前年比較できる社員が持続的に2桁、特にコンサルタント社員を中心に増やしていく事が基準と考えております。

また、コンサルタントの生産性向上については、計画数値の中では大きく見込んでおりません。こしばらくはコンサルタント人員の増加が足踏みしている状況で業績が伸びたため、結果的に生産性が上がったような形になっておりますが、まずはしっかりと人員を増やし、定着率が上がることで結果的には生産性が数パーセントずつ上がっていただろうと考えております。



【本資料に関する注意事項】

Funai Soken Holdings

本資料に掲載されております計画や見通し、戦略等は、現時点において入手可能な情報や合理的判断を根拠とする一定の前提条件に基づいた当社の判断による予測です。

従いまして実際の業績等は、今後の様々な要因により、これらの見通しとは大きく変動する場合があります。

本資料の掲載内容については細心の注意を払っておりますが、掲載された情報の誤りによって生じた損害などに関し、当社は一切責任を負うものではありませんのでご了承ください。

本資料は投資誘導を目的としたものではありません。投資に関する決定は、利用者ご自身の判断において行われるようお願い致します。

IRに関するお問い合わせ先

株式会社船井総研ホールディングス コーポレートコミュニケーション室
TEL: 06-6232-2010
Mail: ir@funaisoken.co.jp URL: <https://hd.funaisoken.co.jp>

以上