



株式会社 船井総研ホールディングス

2025 年 12 月期決算説明会

2026 年 2 月 6 日

[発表・Q&A 対応]

代表取締役社長 グループ CEO 中谷 貴之（以下、中谷）

取締役執行役員 マネジメント本部本部長 春田 基樹（以下、春田）

登壇

中谷：船井総研ホールディングス社長の中谷です。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。

本日 12 時に発表した 2025 年 12 月期決算内容および 2026 年から 2028 年度の新中期経営計画についてご説明します。時間も限られておりますので、決算報告につきましては資料を抜粋して、サマリーのみ私がお説明し、詳細は取締役の春田よりご報告します。そののち、私から新中期経営計画についてご説明をさせていただきます。

1. エグゼクティブサマリー



今回の決算のポイント

2025年12月期 業績概要

- 売上高・利益とも**過去最高業績**となり、**5期連続の増収増益**を達成
- ROEは**過去最高の26.5%**となり、中期経営計画の目標値である25%を達成
- 主力の経営コンサルティング事業及びロジスティクス事業は**営業利益が2桁成長**

主要KPI

- コンサルタント数は前年比**7.9%増の1,098名**となり**過去最高**
- 経営研究会は会員数が**過去最高を更新し、8,000**会員を突破
- 月単価も順調に増加し、経営研究会は前年比**11.9%増**、月次支援は前年比**6.1%増**

2026年12月期 通期見通し

- **過去最高業績の更新となる売上高370億円**、営業利益91億円を計画
- 株主還元は配当性向**60%以上**、総還元性向**65%以上**を目指し、**16期連続増配**を予定

トピックス

- サプライチェーンコンサルティングの強化を目的に株式会社ロジクリエイトがグループイン（2026年1月）
- 新中期経営計画「サステナグロース2028」を発表（2026年2月）

© 2026 Funai Soken Holdings Inc.

3

2025 年 12 月期のエグゼクティブサマリーです。

当期は、売上高、利益ともに過去最高業績を更新し、5 年連続の増収増益を達成しました。資本効率も、連結 ROE は過去最高の 26.5%となり、中期経営計画で掲げていた目標値 25%を上回って達成することができました。事業面では、主力の経営コンサルティング事業およびロジスティクス事業が牽引し、営業利益ベースで 2 桁成長を実現しています。

先行指標となるコンサルタント数は前年比 7.9%増の 1,098 名となり、経営研究会の会員数も 8,000 名の大台を突破しました。単価も、経営研究会で前年比 11.9%増、月次支援で 6.1%増と、取り組みの成果が数字に表れています。

2026 年度の見通しは、売上高 370 億円、営業利益 91 億円の過去最高業績の更新を計画しており、株主還元も、16 期連続の増配を予定しています。

(1) 連結収益状況

売上高・利益とも過去最高業績となり、5期連続の増収増益を達成

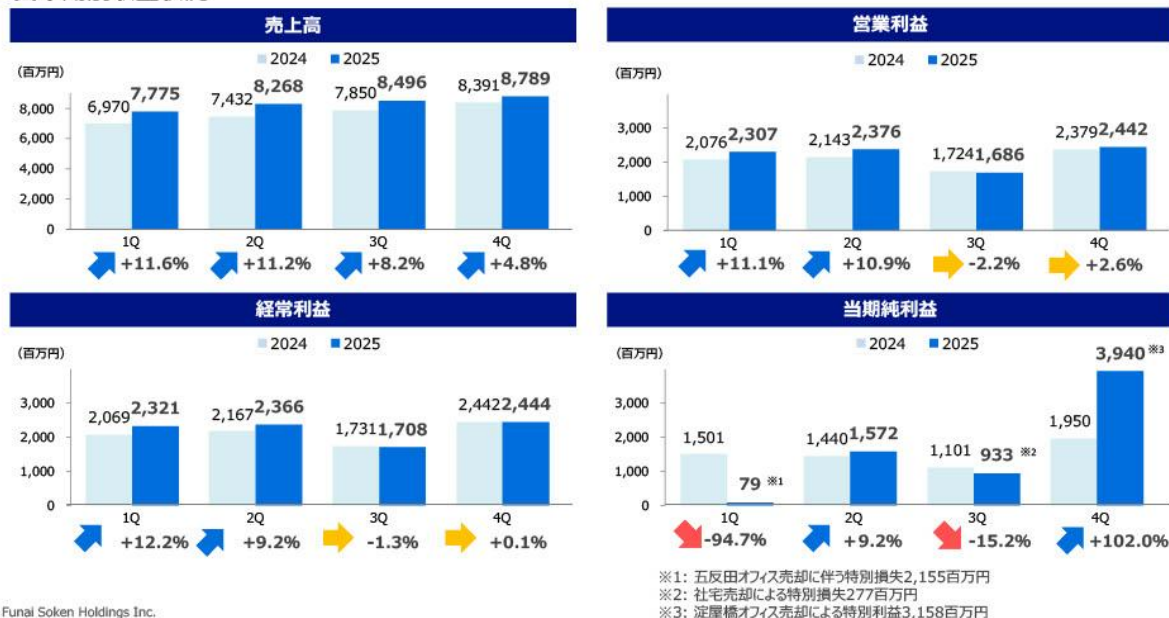
	2024年度実績		2025年度実績			業績予想対比 (※2025年2月7日公表分)	
	金額 (百万円)	構成比 (%)	金額 (百万円)	構成比 (%)	前期比 (%)	金額 (百万円)	予想比 (%)
売上高	30,645	100.0	33,330	100.0	+8.8	33,000	+1.0
営業利益	8,324	27.2	8,813	26.4	+5.9	8,900	-1.0
経常利益	8,411	27.4	8,841	26.5	+5.1	8,900	-0.7
親会社株主に帰属する 当期純利益	5,993	19.6	6,526	19.6	+8.9	6,600	-1.1

連結収益状況の詳細です。

売上高は 333 億 3,000 万円で前期比プラス 8.8%、営業利益は 88 億 1,300 万円でプラス 5.9%、経常利益は 88 億 4,100 万円でプラス 5.1%となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は 65 億 2,600 万円で前期比プラス 8.9%で着地しています。

昨年 2 月に公表した業績予想に対しては、売上高はプラス 1%と達成しましたが、営業利益、経常利益、当期純利益は、のちにご説明するコンサルタントの積極採用等を早めたことがあり、それぞれ 1%程度の未達となっています。

(2) 四半期別収益状況



5

四半期別の推移です。

第4四半期も、売上高は前年同期比プラスとなり、全四半期で増収となっています。なお、当期純利益が第1四半期に大きく減少し、第4四半期に大きく増加していますが、これは第1四半期に五反田オフィスの売却に伴う特別損失約21億円を計上し、第4四半期に淀屋橋オフィスの売却による特別利益約31億円を計上したことによるものです。

(3) 主要KPI指標の推移 = 資本効率・株主還元 =

ROEは過去最高の26.5%となり、中期経営計画の目標値である25%を達成
 同じく中期経営計画の目標値である配当性向目標55%、総還元性向目標60%についても、3年間すべて達成



© 2026 Funai Soken Holdings Inc.



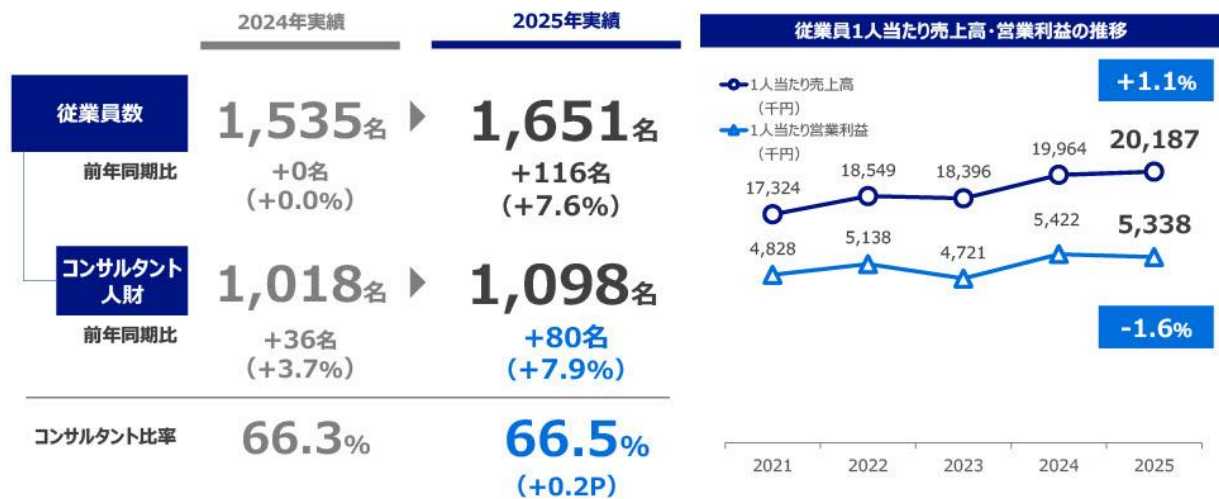
6

主要 KPI の推移についてご説明します。

資本効率は、先ほど申し上げたとおり、ROE が過去最高の 26.5%となりました。株主還元も、中期経営計画の目標である配当性向 55%、総還元性向 60%に対し、2025 年度は配当性向 60.1%、総還元性向 98.1%となり、3 年間全てで目標を達成することができました。

1. エグゼクティブサマリー

(3) 主要KPI指標の推移 =職種別人員および従業員1人当たり生産性の推移=



© 2026 Funai Soken Holdings Inc.

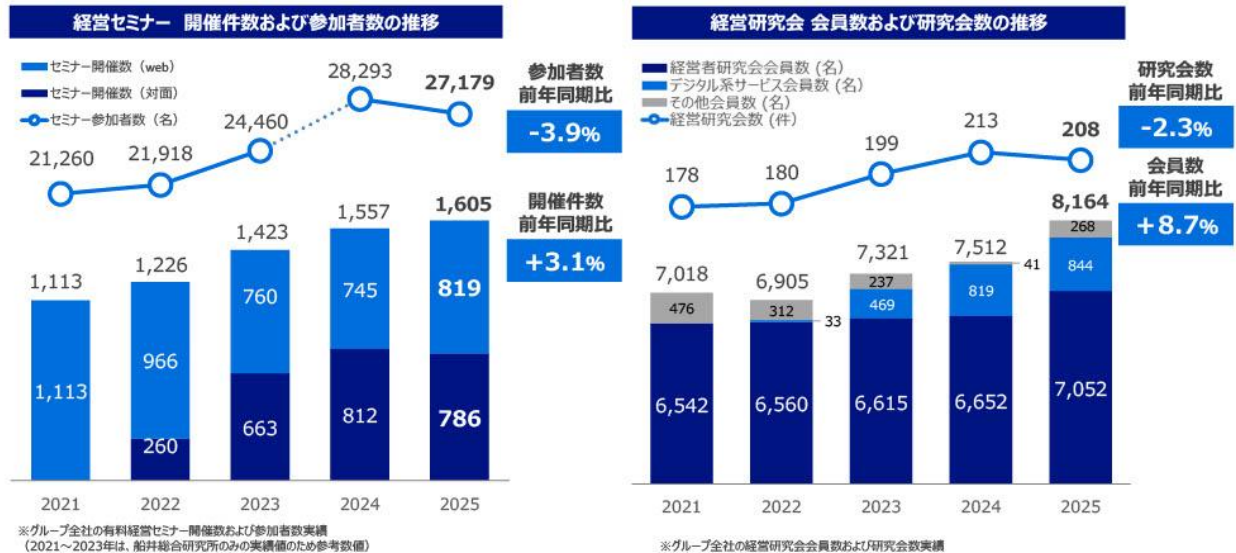
7

人員および生産性の推移です。

グループ従業員数は 1,651 名となり、そのうちコンサルタント人材は 1,098 名と順調に拡大しています。コンサルタント比率も 66.5%へ上昇しました。また、積極的な採用を行いながらも、従業員 1 人当たりの売上高は、初めて 2,000 万円を突破することができました。

1. エグゼクティブサマリー

(3) 主要KPI指標の推移 = 経営セミナー・経営研究会の実績推移 =



© 2026 Funai Soken Holdings Inc.

8

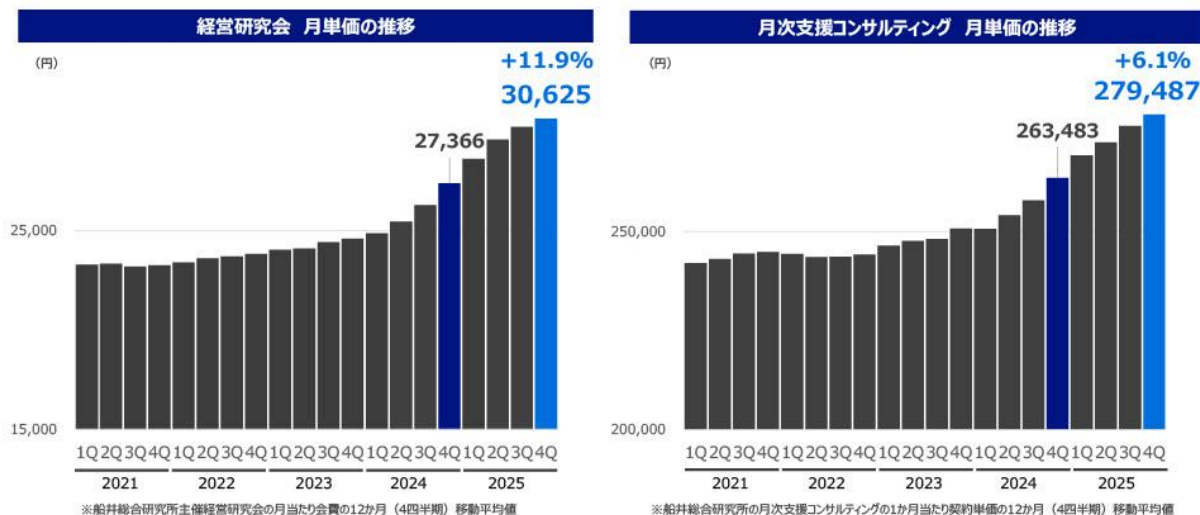
当社のビジネスモデルの起点となる経営セミナーと経営研究会の実績です。

経営セミナーの参加者は前年比 3.9%の減少となっていますが、こちらは 2024 年が東京本社の移転に伴うオープニングセミナーなど大型集客イベントがあったことが影響しています。ストック収益の基盤となる経営研究会は、会員数が前年同期比プラス 8.7%の 8,164 名となり、過去最高を更新し続けています。

1. エグゼクティブサマリー

(3) 主要KPI指標の推移 = 経営研究会・月次支援 月単価推移 =

経営研究会は、2024年4月からの組織的な会費値上げの実施により上昇傾向
月次支援コンサルティングの契約単価も上昇し、前年同期比+6.1%



© 2026 Funai Soken Holdings Inc.

9

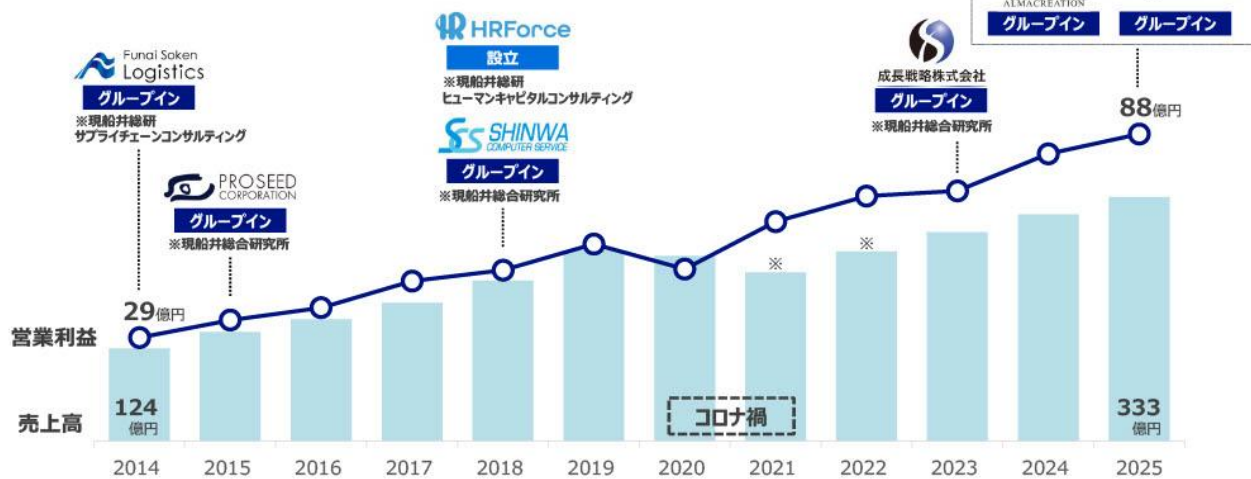
単価の推移です。

経営研究会は、2024年4月から組織的な会費改定の効果により、月単価が前年同期比プラス11.9%と大きく上昇しました。また、月次支援コンサルティングも、契約単価がプラス6.1%と順調に上昇しています。

1. エグゼクティブサマリー

(4) 当社グループのホールディングス化以降の成長推移

2014年のホールディングス化以降、M&Aや新規会社設立により
事業領域を拡大し順調に成長



© 2026 Funai Soken Holdings Inc.

10

サマリーの最後として、2014 年のホールディングス化以降の当社グループの成長推移についてご説明します。

当社グループは、積極的な M&A やグループ再編を通じて事業領域を拡大し、売上高は当時の 124 億円から 333 億円と、約 2.7 倍に成長しました。今後もオーガニックな成長に加え、M&A を組み合わせて、持続的な成長を目指してまいります。

では、ここから、詳細につきまして、春田から引き続きご説明させていただきます。

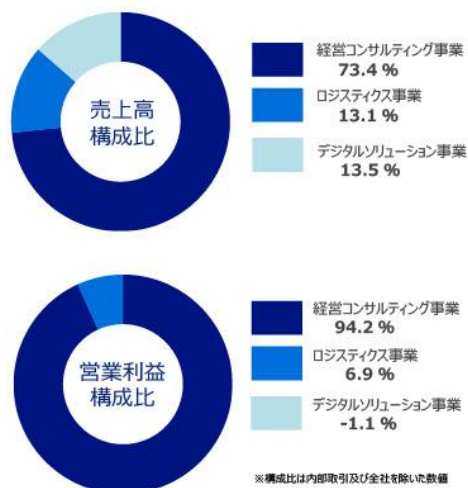
春田： いつも大変お世話になっております。船井総研ホールディングスの春田です。ここからは、セグメント別の詳細についてご報告させていただきます。

(1) セグメント別経営成績

経営コンサルティング事業は、経営研究会、月次支援、プロジェクト、M&A関連等の業務分野が伸長し増収増益
ロジスティクス事業は収益性が向上し大幅増益

売上高	2024年度実績	2025年度実績	
	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	22,375	24,471	+9.4
ロジスティクス事業	4,306	4,354	+1.1
デジタルソリューション事業	3,962	4,504	+13.7
（内部取引および全社）	0	—	—
合計	30,645	33,330	+8.8

営業利益	2024年度実績	2025年度実績	
	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	7,508	8,369	+11.5
ロジスティクス事業	496	609	+22.8
デジタルソリューション事業	159	-96	—
（内部取引および全社）	159	-69	—
合計	8,324	8,813	+5.9



© 2026 Funai Soken Holdings Inc.

12

経営コンサルティング事業は、売上高プラス 9.4%、営業利益プラス 11.5%と、増収増益を達成しました。

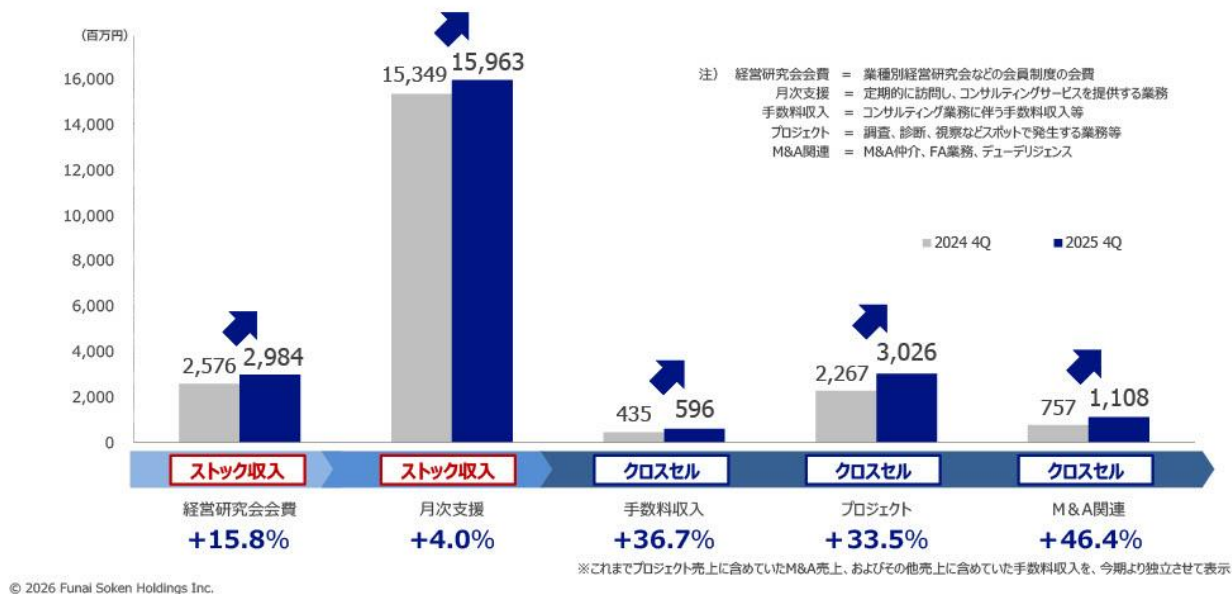
ロジスティクス事業は、売上高はプラス 1.1%にとどまりましたが、営業利益はプラス 22.8%と大幅な増益となり、収益性が向上しています。

デジタルソリューション事業は、売上高はプラス 13.7%と伸長し、営業利益も第 3 四半期より 6,000 万円ほど改善されましたが、9,600 万円の営業損失という結果となりました。

結果、中期経営計画で立てたセグメント別の売上利益目標は、デジタルソリューション事業の営業利益を除いて達成することができました。

ここから各セグメントを個別に見ていきます。

(2) 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 =



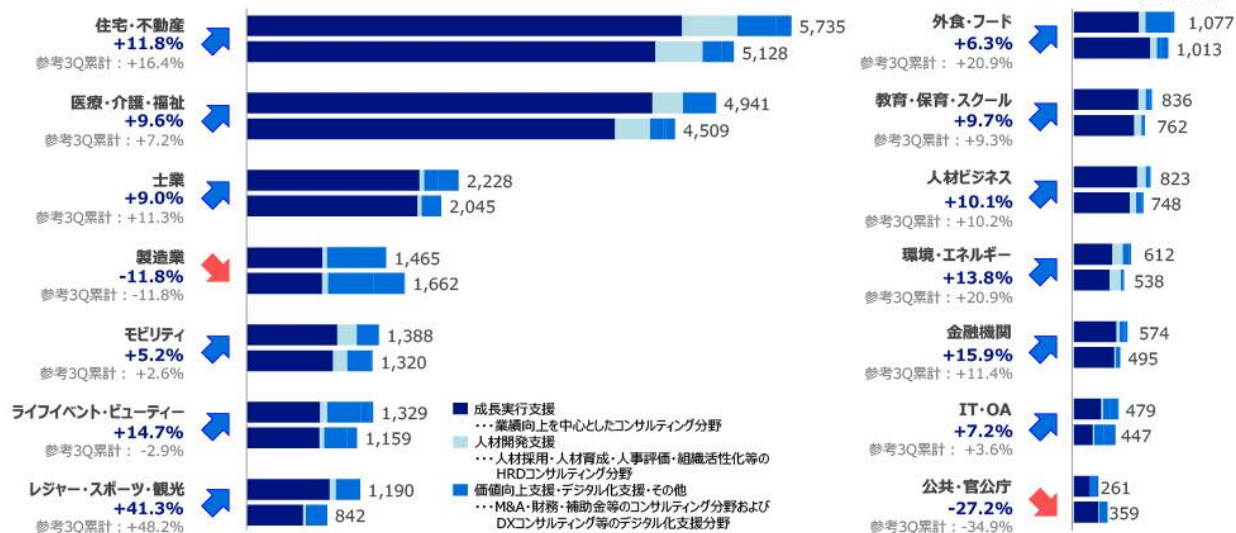
経営コンサルティング事業の主な業務区分別の売上を示したグラフです。

ストック収入である経営研究会会費は前年比プラス 15.8%、月次支援はプラス 4.0%と堅調に推移しました。クロスセルの領域では、M&A 関連をはじめプロジェクト手数料収入などの収益も大きく寄与しました。

(2) 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 =

※各グラフ上段：2025年度実績
下段：2024年度実績

(単位：百万円)



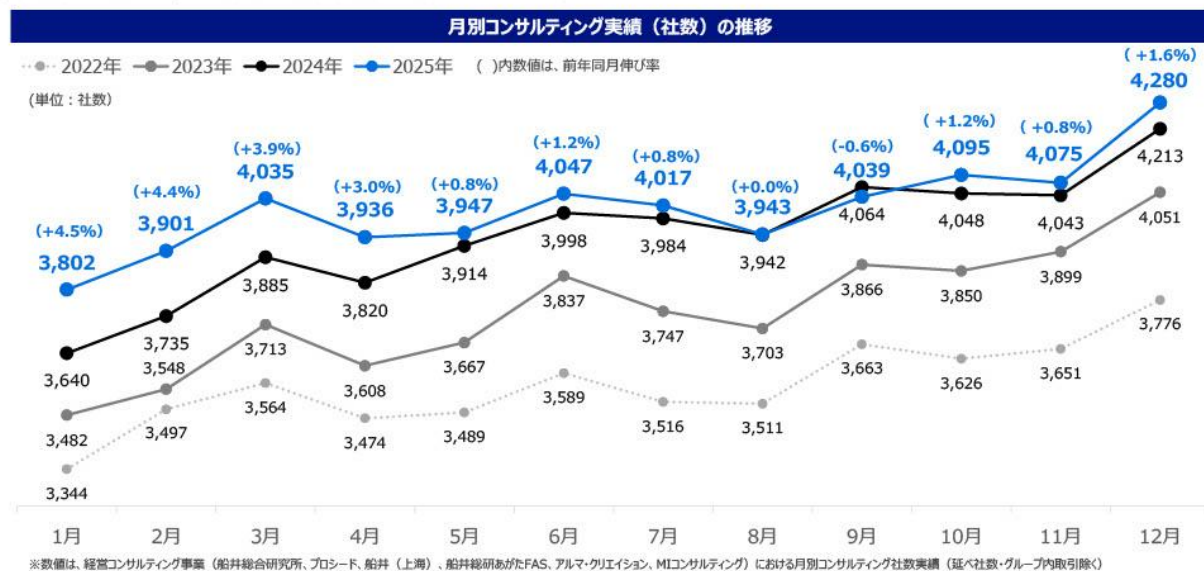
© 2026 Funai Soken Holdings Inc.

14

主な業種区分別の売上状況です。

多くの業種で前年を上回る結果となっています。主力である住宅・不動産はプラス11.8%、医療介護福祉はプラス9.6%と、主要部門がしっかりと成長することができました。

(2) 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=



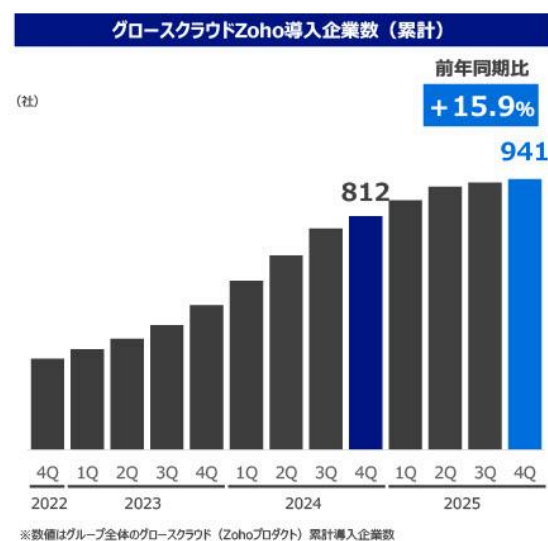
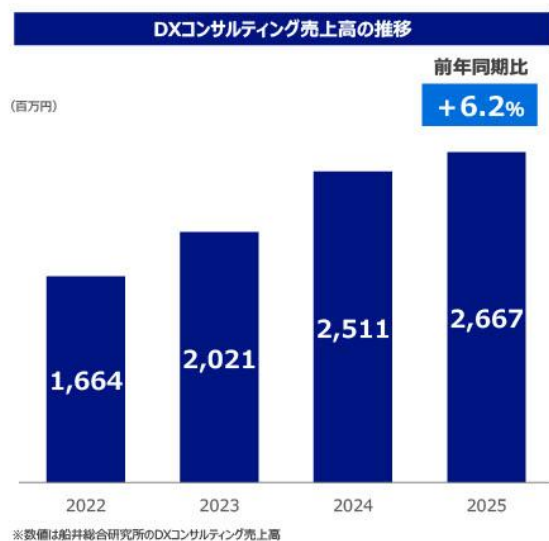
© 2026 Funai Soken Holdings Inc.

15

月別のコンサルティング社数の推移です。

2025年は値上げの影響により1カ月のみ前年を下回る月もありましたが、第4四半期以降は前年を上回る結果で推移しています。

(2) 経営コンサルティング事業における業績動向 =DXコンサルティングサービスの動向=



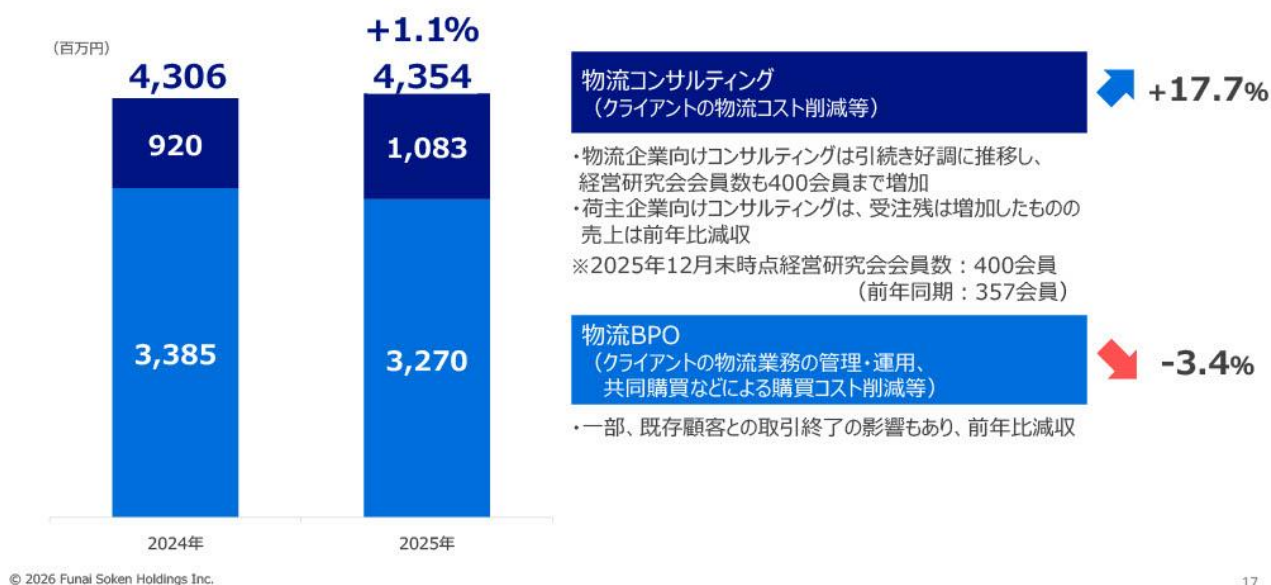
© 2026 Funai Soken Holdings Inc.

16

社内で定義している DX コンサルティングの売上の推移と、グロースクラウドというサービス名で展開しているプロダクトのうち、Zoho を導入いただいた累計導入企業数の推移を示しています。

DX コンサルティング売上高はプラス 6.2%増、われわれが推進しているグロースクラウド Zoho の累計導入企業数はプラス 15.9%という結果となりました。

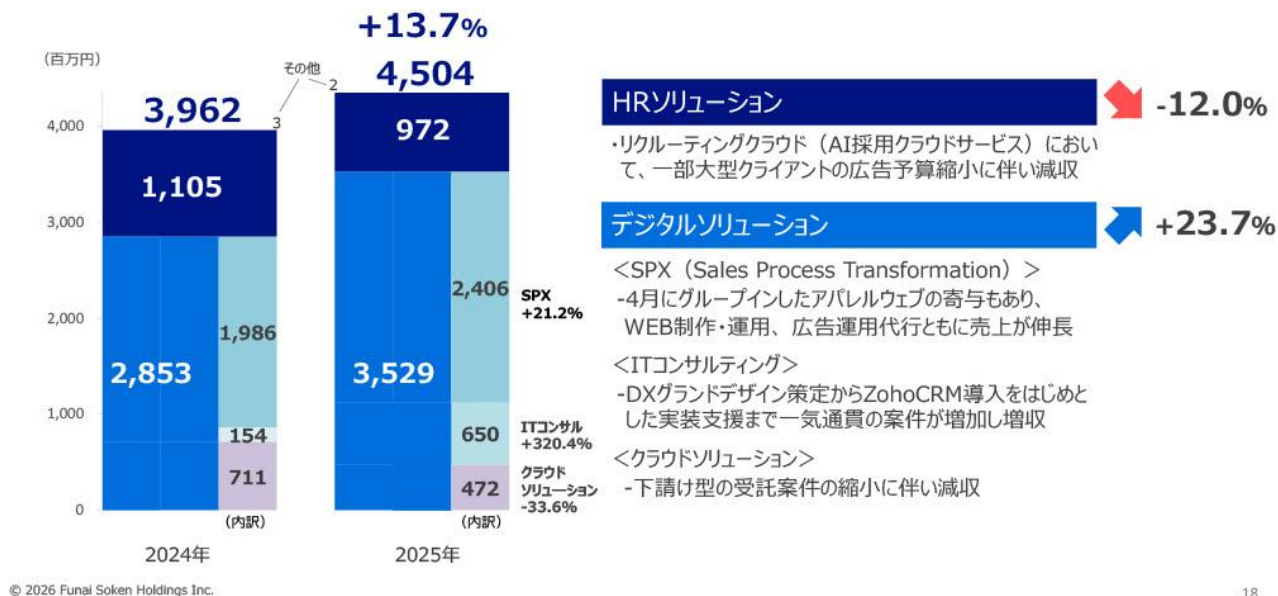
(3) ロジスティクス事業における業績動向 = 業務区分別売上 =



ロジスティクス事業の業績動向です。

物流コンサルティング分野はプラス 17.7%と好調で、経営研究会会員数も 400 会員まで増加しました。一方、物流 BPO 分野は、コンサルティング比率の上昇という方針に基づきマイナス 3.4%となりましたが、利益率の高いコンサルティング比率が高まったことで、セグメント全体の利益増に貢献しました。

(4) デジタルソリューション事業における業績動向 =業務区分別売上=



デジタルソリューション事業の業績動向です。

事業全体の売上高は前年比プラス 13.7%となりました。HR ソリューションは、クライアントの広告予算縮小の影響を受け減収となりました。この事業は、現在、収益性の高いコンサルティング型への転換を進めています。

デジタルソリューションの内訳を見ますと、SPX は、4 月にグループインしたアパレルウェブの寄与もありプラス 21.2%、IT コンサルティングは、DX グランドデザインから実装支援までの一気通貫案件が増加し、大幅に売り上げが増加しました。一方で、下請け型の受託開発を縮小させたことにより、クラウドソリューションは減収という結果になりました。

(5) 連結財務状況（要約貸借対照表）

経営資源の有効活用のため、保有していたオフィス売却し、有形固定資産を圧縮

（単位：百万円）

		2024年 12月末	2025年 12月末	増減額	増減の主な要因
流動資産		17,756	20,711	+ 2,954	五反田及び淀屋橋オフィス売却により現金及び預金が増加
固 定 資 産	有形固定資産	6,507	2,668	▲ 3,838	五反田及び淀屋橋オフィス売却により土地、建物及び構築物が減少
	無形固定資産	661	1,688	+1,027	積極的なM&Aにより、のれんが増加
	投資その他の資産	6,513	9,425	+2,911	余資運用により、長期預金及び投資有価証券が増加
資産合計		31,438	34,493	+ 3,054	
流動負債		6,274	8,514	+2,240	取引増加に伴い、未払金等の増加
固定負債		174	190	+15	
負債合計		6,449	8,705	+ 2,255	
純資産合計		24,989	25,788	+798	自己資本比率は72.4%を維持
負債純資産合計		31,438	34,493	+ 3,054	

要約貸借対照表です。

大きな動きとしては、五反田および淀屋橋オフィスの売却により、有形固定資産が減少した一方で、現金および預金が増加しています。自己資本比率は72.4%と、引き続き健全な財務体質を維持しています。

2. 2025年12月期 決算報告

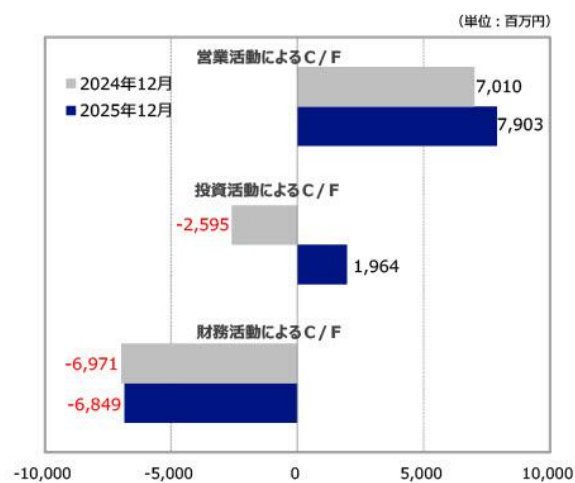
(5) 連結財務状況（要約キャッシュフロー）

（単位：百万円）

	2024年12月	2025年12月	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益	8,275	9,236	961
減価償却費	378	391	12
その他	△ 184	△ 641	△ 456
小計	8,469	8,987	518
法人税等の支払額	△ 2,185	△ 1,922	262
法人税等の還付額	717	823	106
その他	8	15	6
営業活動によるキャッシュ・フロー	7,010	7,903	893
投資活動によるキャッシュ・フロー			
定期預金の預入による支出	△ 2,000	△ 2,100	△ 100
有形及び無形固定資産の取得による支出	△ 965	△ 994 ※1	△ 28
有形及び無形固定資産の売却による収入	606	5,827 ※2	5,220
その他	△ 237	△ 769	△ 532
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 2,595	1,964	4,559
財務活動によるキャッシュ・フロー			
自己株式取得による支出	△ 3,642	△ 2,501	1,140
配当金の支払額	△ 3,302	△ 3,703	△ 401
その他	△ 27	△ 643	△ 616
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 6,971	△ 6,849	122
現金及び現金同等物の増減額	△ 2,547	3,012	5,560
現金及び現金同等物の期首残高	12,894	10,346	△ 2,547
現金及び現金同等物の期末残高	10,346	13,359	3,012

© 2026 Funai Soken Holdings Inc.

20



※1 主に、大阪本社移転に伴う固定資産の取得によるもの

※2 主に、五反田オフィス、淀屋橋オフィスの売却によるもの

キャッシュフローの状況です。

営業活動によるキャッシュフローは、着実にプラスを維持しています。投資活動および財務活動につきましては、先ほどのオフィス移転売却などを反映した動きとなっています。

(6) TOPICS

① 2026年1月
株式会社ロジクリエイトがグループイン



船井総研サプライチェーンコンサルティングと連携し、
製造・流通業向けSCM支援と現場実装力を強化



株式会社ロジクリエイト
設立：2015年6月
事業内容：物流コンサルティング事業

② 船井総合研究所が東京海上日動と
戦略的包括連携協定を締結



両社の知見を融合し、中堅・中小企業の持続的成長に
向けた「持続的成長ロードマップ」策定サービスの開発や、
相互の顧客へのソリューション提供を推進

決算報告の最後として、直近のトピックスを紹介します。

2026年1月、株式会社ロジクリエイトがグループインいたしました。これにより、製造流通業向けのサプライチェーンマネジメント支援を強化してまいります。

また、東京海上日動様と戦略的包括連携協定を締結し、中堅・中小企業の持続的成長に向けた新たなソリューション開発を共同で推進してまいります。

以上、ご報告申し上げます。

中谷：ここからは、本日発表した2026年から2028年度を対象とした中期経営計画サステナブルコース2028についてご説明します。

前中期経営計画(2023-2025)の振り返り

財務目標は、概ね計画値を達成

	2022年 実績	2025年 目標	2025年 実績	3カ年 年平均成長率
売上高	256 億円	330 億円	333.3 億円	9.1%
営業利益	71 億円	89 億円	88.1 億円	7.5%
ROE	19.2%	25%以上	26.5%	
株主還元	総還元性向 62.5% 配当性向 54.4%	総還元性向 60.0% 配当性向 55.0%	総還元性向 98.1% 配当性向 60.1%	

2025 年度までの前中期経営計画の振り返りです。

財務目標につきまして、売上高は目標である 330 億円を上回る 333 億 3,000 万円となりました。3 カ年の年平均成長率は 9.1%です。営業利益は目標である 89 億円には届きませんでした。88 億 1,000 万円となりました。3 カ年の年平均成長率は 7.5%です。ROE は目標である 25%を上回り、26.5%となりました。株主還元については総還元性向が目標であった 60%を超えて 98.1%となり、また配当性向は目標の 55%を超え 60.1%となりました。

前中期経営計画(2023-2025)の振り返り

非財務目標も、概ね計画値を達成

	2022年 実績	2025年 目標	2025年 実績	3カ年 年平均成長率
人財戦略 (コンサルタント数)	862名	1,150名	1,098名	8.4%
女性管理職比率	23.8%	25.0%	27.5%	
気候変動対応 (GHG排出量)	—	2019年比 50%減	2019年比 56%減	
監督機能の強化 (社外取締役比率)	50%	過半数	66.7%	

非財務目標です。

コンサルタント人数は目標だった 1,150 名には届きませんでした。1,098 名となりました。3 カ年平均成長率は 8.4%となります。女性管理職比率は目標だった 25%を超え、27.5%となりました。気候変動対応である GHG 排出量削減目標も 2019 年比で 50%を目標としておりましたが、それを上回る 56%の削減となりました。監督機能の強化である社外取締役比率につきましては、目標であった過半数を超え 66.7%となりました。

以上が前中期経営計画の振り返りとなります。

続きまして、中期経営計画でありますサステナブルグロース 2028 をご説明します。

グループパーパス・グループビジョン



Group Purpose

2023年1月発表

サステナブルな成長を促す。 Sustainable Growth for More Companies

サステナブルな成長を促す = 成長性・収益性に加え、ESGに配慮し、持続性を持った令和のよい会社

Group Vision

“中堅・中堅企業化・ライジングスター企業※を中心とした
総合X(トランスフォーメーション)コンサルティンググループ”

※ライジングスター企業 = 成長志向の小企業のこと

Group Value

「Adventureship, Empathy, Integrity」

Founder's Spirit

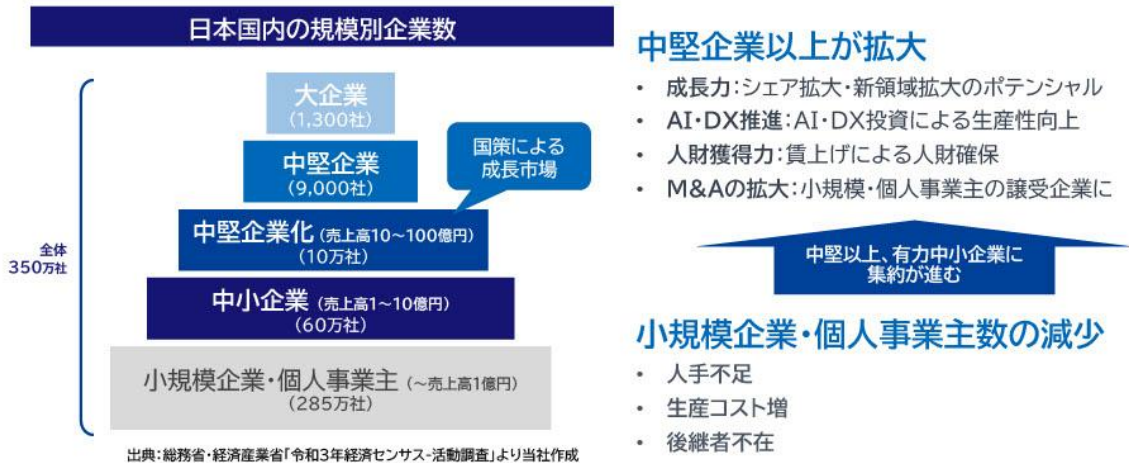
創業者 船井幸雄の思想

「良い会社を増やし、世のため人のために尽くそう」

グループパーパスであります「サステナブルな成長を促す。」の実現を目指し、グループとして更なる事業拡大を図ってまいります。特に、中堅企業、並びに中堅企業を目指す企業、そして、成長志向の小企業であるライジングスター企業を中心とした総合トランスフォーメーションコンサルティンググループを新たなグループビジョンと設定し、パーパスの実現を加速してまいります。

事業環境の見通し: 中堅企業以上が拡大成長する

国策の後押しもあり、中堅企業以上への集約が進む中で、**中堅企業化コンサルティングマーケット**も急成長。



事業計画をご説明する前に、まずは昨今の事業環境の見通しについてです。

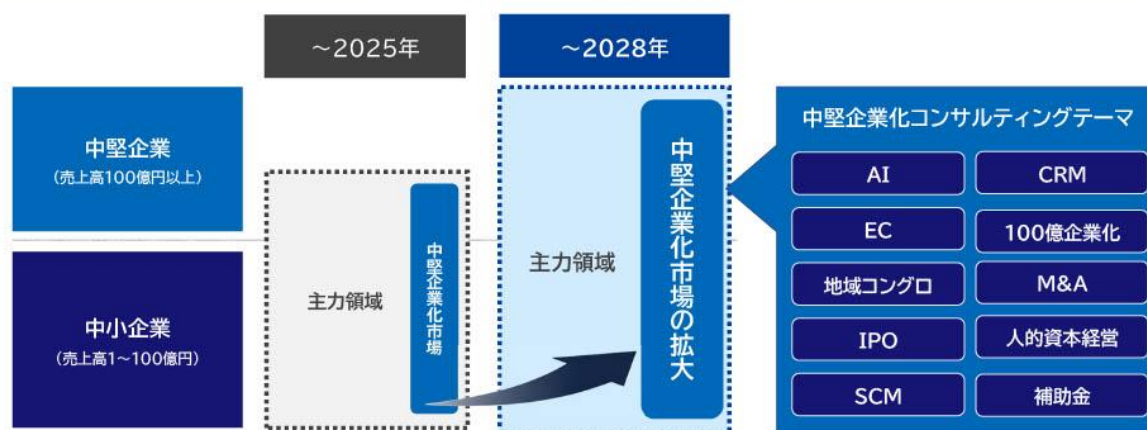
国内の企業を取り巻く環境には変化が起きています。小規模企業・個人事業主は、人手不足や生産コスト増、後継者不在などを背景に、事業者数が減少するとみられており、成長力やAI・DX推進、人材獲得力、M&A拡大ができる中堅企業以上へ集約が進んでまいります。

このような環境を踏まえた今回の事業方針は大きく三つです。

方針1:中堅企業コンサルのリーディングカンパニーへ

(1)売上No.1の中小企業コンサルに加え、成長市場である中堅企業「化」コンサルのリーディングカンパニーへ。

中堅企業「化」コンサルティングの拡大



最初の方針は、中堅企業コンサルのリーディングカンパニーを目指すというものです。

私どもは中堅企業コンサルマーケットを、中堅企業「化」コンサルと中堅企業コンサルに分けて市場を捉えています。

一つめの成長市場である中堅企業「化」コンサルのリーディングカンパニーを目指す、ということについてご説明したいと思います。

現在、国策の後押しもあり、この中堅企業化市場は拡大しています。具体的なコンサルティングテーマとしては、右にありますとおり、AI・CRM・EC・100億企業化・地域コングロマリット・M&A・IPO・人的資本経営・サプライチェーンマネジメント・補助金などとなります。これらのテーマにつきまして、特に拡大してまいりたいと考えています。

方針1:中堅企業コンサルのリーディングカンパニーへ

(2)業界・地域の牽引役である**中堅企業コンサル**を通じて、顧客拡大と、地域・日本経済へのインパクト創出を図る。

中堅企業コンサルティングの拡大

中堅企業の経営課題に、コンサルティングから実装まで一気通貫で対応できる専門ファーム連合体へ

中堅企業の経営課題		船井総研グループの主な対応企業（※2026年2月時点）
1位	人材確保・人材育成	船井総研ヒューマンキャピタルコンサルティング
2位	デジタル化・DX	船井総合研究所 アバレルウェブ アルマクリエイション
3位	M&A	船井総研あがたFAS MIコンサルティング
4位	脱炭素化・GX	船井総研サプライチェーンコンサルティング・ロジクリエイト
5位	海外展開	船井(上海)商務信息咨询・船井インドア・アバレルウェブ シンガポール

出典:中小企業庁「2025年度中小企業白書」における「独力で対応していくことが難しい経営課題(スケール別)」の「売上100億円以上」の項目より当社作成

二つめは、業界・地域の既に牽引役となっている中堅企業のコンサルティングを通じて、顧客層の拡大と地域日本経済へのインパクト創出を図ります。

中堅企業の経営課題のトップ5は、左にありますとおり、1位が人材確保・人材育成、2位がデジタル化・DX、3位がM&A、4位が脱炭素化・GX、5位が海外展開となっています。これらの課題に対して、船井総研グループでは、各テーマのコンサルティングから実装まで一気通貫で対応できる専門ファームの連合体へと組織を再編しました。

方針2:AX(AIトランスフォーメーション)・DXコンサルティングの拡大

グローバルプラットフォームと共に、全国の中堅・中小企業に向けて、AX・DXコンサルティングを推進する。

AXコンサルティング & AIエージェント開発

パートナー(例) Google , Shopify など

- 中堅・中小企業のAI実装支援
- 業界業務別AIエージェントの開発
- Webサイトのセキュリティ強化とAEO※

DXコンサルティング & CRMカンパニー化推進

パートナー(例) Zoho など

- WebマーケからCRMへ領域拡大
- インドGCC設立により開発ケイパビリティを拡大
- データドリブン経営によるスピードアップを支援

AI実装による生産性アップ

AIが駆動するためのデータ蓄積

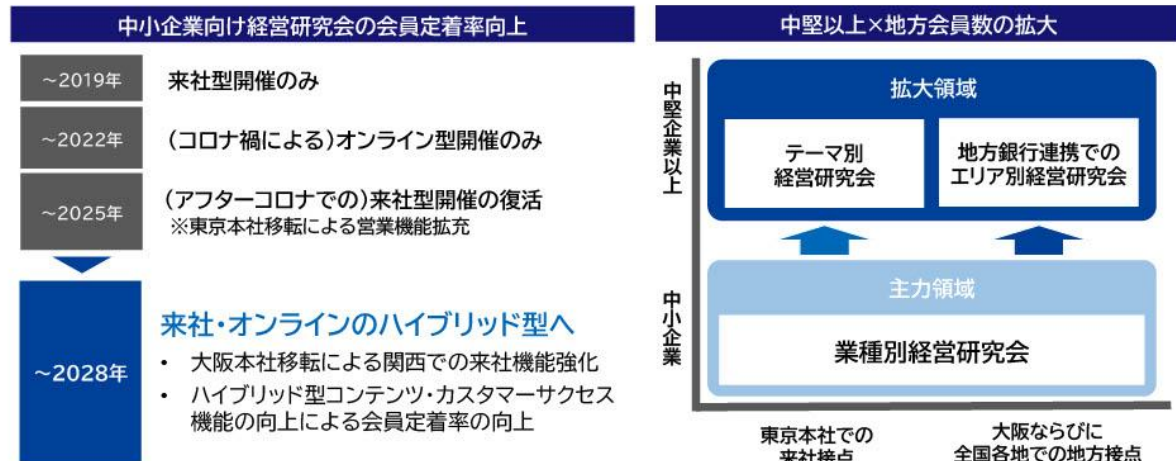
※AEO=Answer Engine Optimization

大きな二つめの方針として、AX、つまり AI トランスフォーメーションコンサルティングと DX コンサルティングを拡大します。

AX については、Google や Shopify などのグローバルパートナーとともに、AX コンサルティングや AI エージェント開発を行ってまいります。DX につきましては、Zoho などとともに、DX コンサルティングや CRM カンパニー化を推進してまいります。

方針3:会員数の2ケタ成長を目指す

ストック型ビジネスである当社は経営研究会(会員組織)の拡大がコンサルティング数の拡大に直結するため、非来社型コンテンツも拡充し、**2028年10,000会員**を目指す。



方針の三つめとして、会員数の2桁成長を目指してまいります。

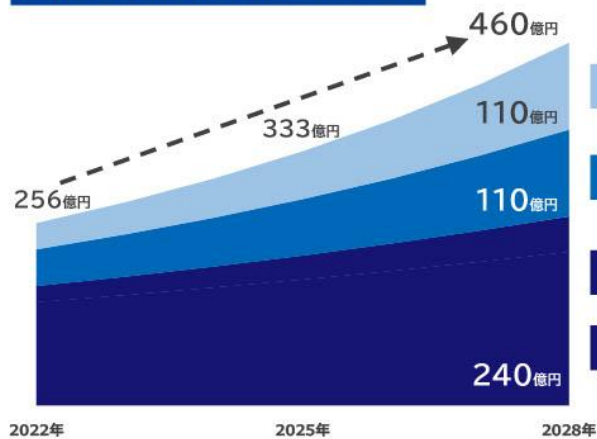
ストック型ビジネスである私たちの会社は、会員組織である経営研究会の拡大がコンサルティング数の拡大に直結します。そのため、非来社型コンテンツも拡充し、2028年に1万会員を目指してまいります。

具体的には、中小企業向け経営研究会は、ハイブリッド型コンテンツ・カスタマーサクセス機能の向上によって、会員定着率の向上を目指してまいります。また、中堅企業以上かつ地方会員の拡大につきましては、テーマ別経営研究会の拡大、ならびに地方銀行等と連携したエリア別経営研究会の拡大を推進してまいります。

方針まとめ:年10%超の持続的成長を実現

オーガニックグロースに加え、重点施策+M&Aへの積極投資で、**年10%を超える持続的な成長**を目指す。

2023年以降の売上高推移イメージ



今後の成長率イメージ

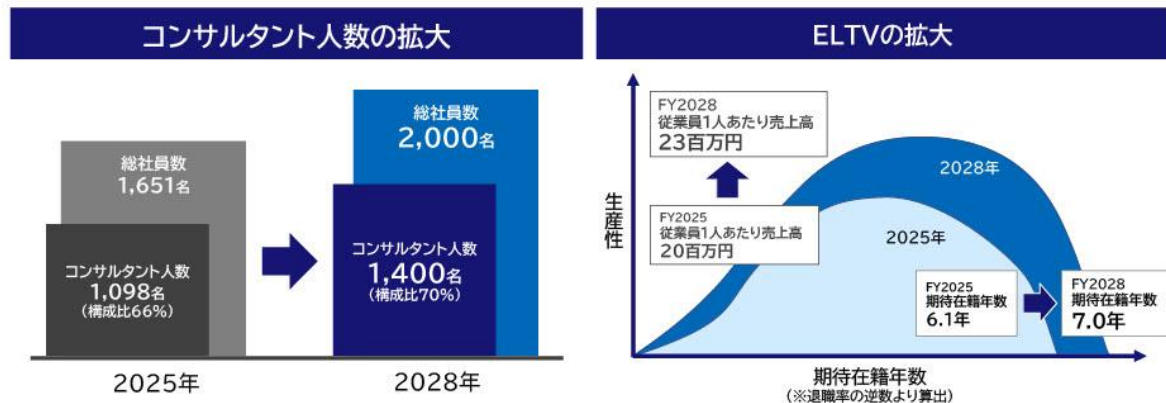


これら大きく三つの方針により、年10%を超える持続的な売上成長を目指してまいります。

コア事業、重点領域、M&A、それぞれが成長していくことで、全体として10%以上の成長を目指します。

人的資本経営の考え方:コンサルタント人数×ELTV拡大

「コンサルタント人数」の伸びを今後も継続しつつ、「1人あたり生産性」ならびに「期待在籍年数」を伸長し、ELTV(Employee Life Time Value)を拡大する。



人的資本経営です。

当社グループの人的資本経営の考え方は、コンサルタント人数と従業員1人当たりの貢献価値であるELTVの掛け算です。コンサルタント人数の伸びは今後も継続し、2028年には総社員数2,000名、コンサルタント人数1,400名を目指します。

またELTVにつきましては、生産性を表す従業員1人当たり売上高と期待在籍年数の掛け算になります。生産性は2028年に従業員1人当たり売上高2,300万円を目指し、期待在籍年数は7年を目指します。

人的資本経営の3つのドライバー

船井総研グループの人的資本経営の3つのドライバーである、「**コンサルタント人数増加**」、「**生産性向上**」、「**期待在籍年数拡大**」に注力。

コンサルタント人数増加	生産性向上	期待在籍年数拡大
〈2028年目標〉 コンサルタント 1,400名	〈2028年目標〉 従業員1人あたり売上高 23百万円	〈2028年目標〉 期待在籍年数 7年(退職率14.2%)
➤ 新卒採用強化 ➤ キャリア採用強化 ➤ M&Aによる人財獲得	➤ 早期活躍強化 ➤ AI活用推進 ➤ 顧客継続率UP	➤ エンゲージメントスコア向上 ➤ 持続的な年収アップ ➤ 戦略的兼務・異動の拡大

人的資本経営の三つのドライバーである、コンサルタント人数の増加・生産性の向上・期待在籍年数の拡大に注力します。

具体的には、コンサルタント人数は新卒採用強化、キャリア採用強化、M&Aによる人材獲得を行うことで強化を図ります。

また、生産性につきましては、早期活躍強化、AI活用推進、顧客継続率アップを行うことで向上を図ります。

そして、期待在籍年数は、エンゲージメントスコアの向上、持続的な年収アップ、戦略的異動・兼務の拡大を行うことで向上を目指してまいります。

事業戦略と人財戦略のループモデル

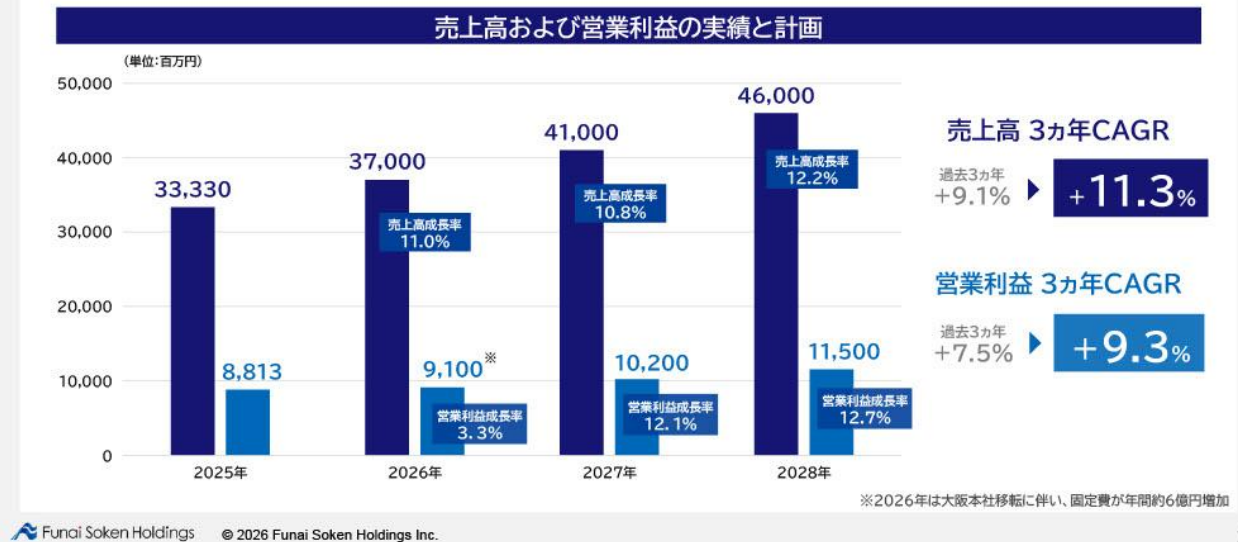
事業モデルと人的資本経営のサイクルを同時に回すループモデルを推進する。



このように、船井総研グループは、事業モデルと人的資本経営のサイクルを同時に回すループモデルを推進し、人と企業のサステナグロースを実現します。

2026-2028年度 業績計画

2028年度にて、グループ売上高460億円、営業利益115億円の達成を目指す。



18

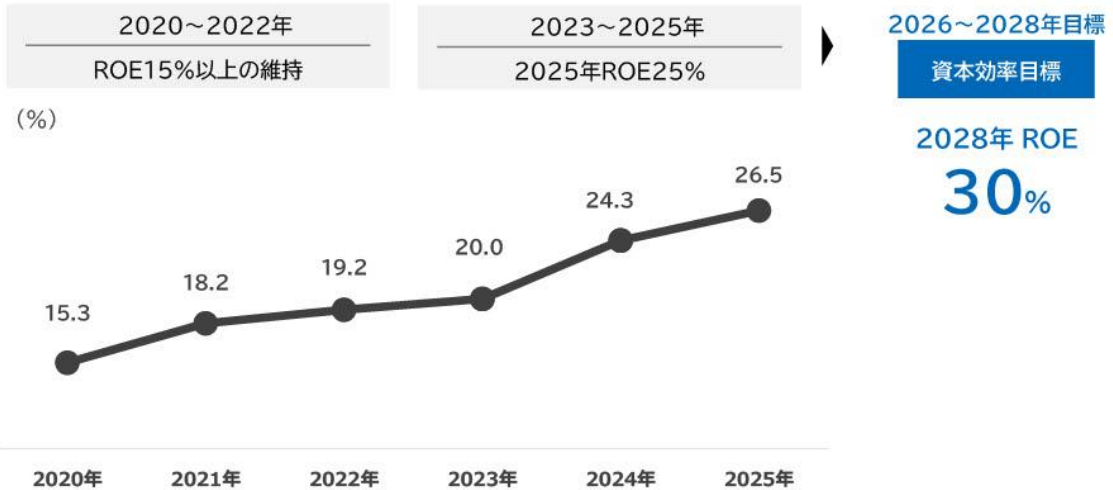
最後に数値計画です。

2028年の業績計画としては、グループ売上高 460 億円、営業利益 115 億円を目指します。ここに向けて、2026 年は売上高 370 億円、営業利益 91 億円、2027 年は売上高 410 億円、営業利益 102 億円を目指します。売上高の 3 か年 CAGR は 11.3%と、前中計よりも 2.2 ポイント向上します。営業利益の 3 カ年 CAGR は 9.3%と、前中計よりも 1.8 ポイント向上します。

なお、2026 年においては、大阪本社内の移転に伴い、固定費が約 6 億円増加します。これにより、一時的に営業利益の成長率が低くなりますが、2027 年以降では営業利益も 2 桁成長の計画となっています。

財務目標①ROE

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。

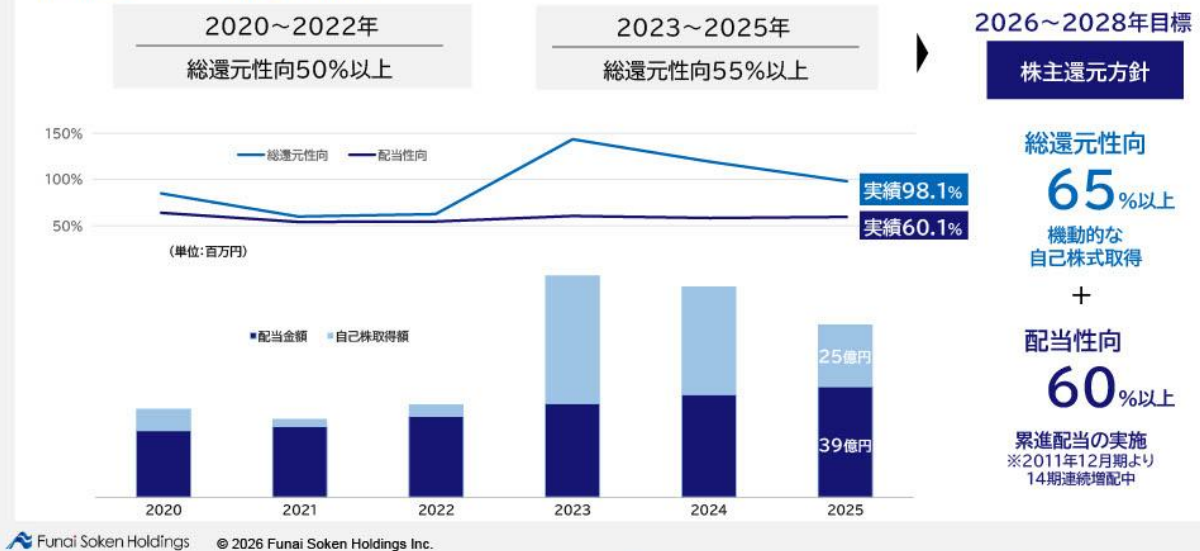


財務目標の一つめが ROE です。

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し、2028年にはROE30%を目標とします。

財務目標②株主還元方針

累進配当ならびに自己株式取得などにより、引き続き高い株主還元策を実施。



20

財務目標の二つめが株主還元です。

累進配当ならびに自己株式取得などにより、引き続き高い株主還元策を実施します。2026年から2028年においては、総還元性向65%以上、配当性向60%以上を目標としてまいります。

2028年度 定量目標



最後に、2028年度の定量目標です。

財務目標はこれまでのご説明のとおり、売上高 460 億円、営業利益 115 億円、ROE30%、総還元性向 65%以上、配当性向 60%以上となります。そして、サステナビリティ目標としては、GHG 排出量を 2019 年比で 75%削減、コンサルタント人数 1,400 名、従業員満足度スコア 80 以上、社外取締役比率の過半数並びに女性取締役比率 30%位以上の水準を目指します。

以上で中期経営計画の説明は終わります。

司会：ありがとうございました。

質疑応答

司会 [M]：これより質疑応答に移ります。

それでは、いただきましたご質問を読み上げさせていただきます。

質問者 [Q]：最初のご質問です。業種別で製造業が減少していますが、今後も継続するのでしょうか。

中谷 [A]：業種別のグラフをご覧いただいたと思いますが、濃い青色が私どもが一番主力としている成長実行支援、薄い水色が人材開発支援、そして青色が価値向上支援・デジタル化支援・その他となっています。

実は製造業は、昨年、この青色のところが非常に多く、つまり補助金の大きなものが決まったということです。通常、他の業種とのバランスでご覧いただくと、予定以上に補助金のコンサルティングがあったという、ある意味でスポットのお仕事の大きいものが去年はあったということです。

業種の勢いそのものを見るには、この濃い青色と水色のところを合計していただいたところをご覧いただくと、その業種のスポットを除いたベースの勢いがある程度見える傾向になっています。そういった意味では、製造業自体も、決して何か大きく減速しているわけでもなく、ほぼ前年並みの数字であったということです。今後継続的にずっと減少するのかということについては、決してそうではない、というお答えになろうかと思います。

司会 [M]：ありがとうございます。

質問者 [Q]：続いてのご質問です。Zoho 導入数が頭打ちになっていますが、DX コンサルの中身が変わってきているのでしょうか。

中谷 [A]：Zoho の導入件数の頭打ちということですが、これは Zoho のうちでも、グロースクラウドといういわばパッケージ型業種別の導入企業数のグラフです。もともと 2025 年の計画としては、ほぼ 1,000 社の導入ができたらいねということでした。そういう意味では、大体当初の予定どおりに到達したということです。

一方で、とりあえず企業数を KPI にして導入していくという段階から、年度後半からは、その 1 社あたりのアカウント数を増やして、いわゆる SFA 等の導入をしていくスタイルに形が変わって

きています。左側のところをご覧くださいと、DX コンサルティング自体はそれなりにまだ伸びています。

IT コンサルが前年 1 億 5,400 万円に対して 6 億 5,000 万円に伸びており、これも新しい中期計画の中では同じ分類にしていこうと思っています。EC を中心としたコンサルティング、それからウェブのクラウドリフトへのコンサルティング、また Zoho でも個別開発のコンサルティング等がここに一部入っていますので、これらを合計していただくと、順調に DX コンサルティングが伸びているのがご理解いただけるかと思います。

中身が変わって来ているのかということに関しましては、おっしゃるとおり、少しずつテーマが進歩してきているということでご理解いただけるとよいかと思います。

司会 [M]：ありがとうございます。

質問者 [Q]：続いてのご質問です。新年度の大阪本社費用の増加 6 億円は、四半期でどのような傾斜になりますか。

春田 [A]：今年の 1 月から、大阪本社を JR 大阪駅直結のイノゲート大阪に引っ越しをして 1 月から営業開始しています。それに伴い、家賃や工事に係る減価償却費が増加することになり、2026 年度は固定費として約 6 億円が増加することになりました。

それに対する年間四半期で見たときに、どのように傾斜がかかるかということになりますが、結論としては、四半期の中で傾斜はかかりません。1 月から家賃と減価償却がスタートしますので、その中の四半期ごとで見たときには、約四半期ずつで 1 億 5,000 万円ずつ費用がかさむということになり、四半期の中の傾斜は特にかからないということになります。

司会 [M]：ありがとうございます。ご質問を読み上げます。

質問者 [Q]：現在の中堅企業化市場向けのサービス規模はどの程度でしょうか。中計期間でどの程度になるのでしょうか。DX コンサルティングもどの程度になるのでしょうか。

中谷 [A]：こちらにつきましては正確なデータが出ているわけではありませんが、毎年このマーケット自体は 20%以上の成長率を見せているのではないかと、我々の仕事の増え方を見ていて感じています。そういった意味では、この中計期間中に、300 億円前後の市場規模になるのではないかと個人的には考えています。

また、DX コンサルティングにつきましては、即答するには、DX の幅をどこで捉えるかということがありますので、ここもやっぱり 2 桁成長の市場ということで、大手向けで伸びてきた市場がようやく中堅・中小企業マーケットにも本格的に拡大に入ると私どもでは考えています。

司会 [M]：ありがとうございます。続きましてご質問を読み上げさせていただきます。

質問者 [Q]：Claude Cowork が IT 市場全体を大きくディスラプトしておりますが、中堅・中小企業において AI エージェントはどのような形で御社業績に影響がでそうでしょうか。ポジティブ面、ネガティブ面があればご教授ください。

中谷 [A]：SaaS 系の企業を中心に、AI が出てきたことで IT 市場が大きく動いているということはよく言われています。中堅・中小企業についての AI エージェントが、業績についてはプラスとマイナス面、多分両面あるかと思います。

私どもとしては、この中堅・中小向けの AI エージェントマーケットの拡大のほうが、おそらくネガティブ面よりも大きいのではないかと考えています。ただ、いずれにせよ、AI マーケットは、半年経つと大きく市場が動いていくので、なかなか数字でバチっと出るものではありません。中堅・中小向けのコンサルティングが、AI によって何かディスラプトされるのかということについては、どちらかという AI が得意なのは、ネット上に既に情報があるものに対して、例えばデスクトップリサーチであるとか、そういったものには確かに大きく影響を受けると考えられます。

私どもがお手伝いしている中堅・中小市場というのは、ネット上に欲しい情報がないところを、私どもが足で稼ぐものも含めて現場で拾ってくる、あるいは今までの知見を生かして組み合わせていくというスタイルのコンサルティングですので、ある意味でコンサルティング業界の中で一番影響が最後に出てくる、影響度が低いマーケットではないかと考えています。そういった意味で、私どもにとってはプラスの影響の方が大きいのではないかと考えています。

司会 [M]：それではお時間になりますので、質疑応答を終わらせていただきます。個別にご質問等ございましたら、1on1 のご希望も受け付けておりますのでご連絡いただけたらと存じます。

以上で、2025 年 12 月期決算説明会を終了いたします。ご視聴いただき、誠にありがとうございました。それでは失礼いたします。

[了]

グループバース

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。

【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 コーポレートストラテジー室 IRチーム
TEL: 03-6756-9508
Mail: ir@funaisoken.co.jp ホームページ: <https://hd.funaisoken.co.jp>