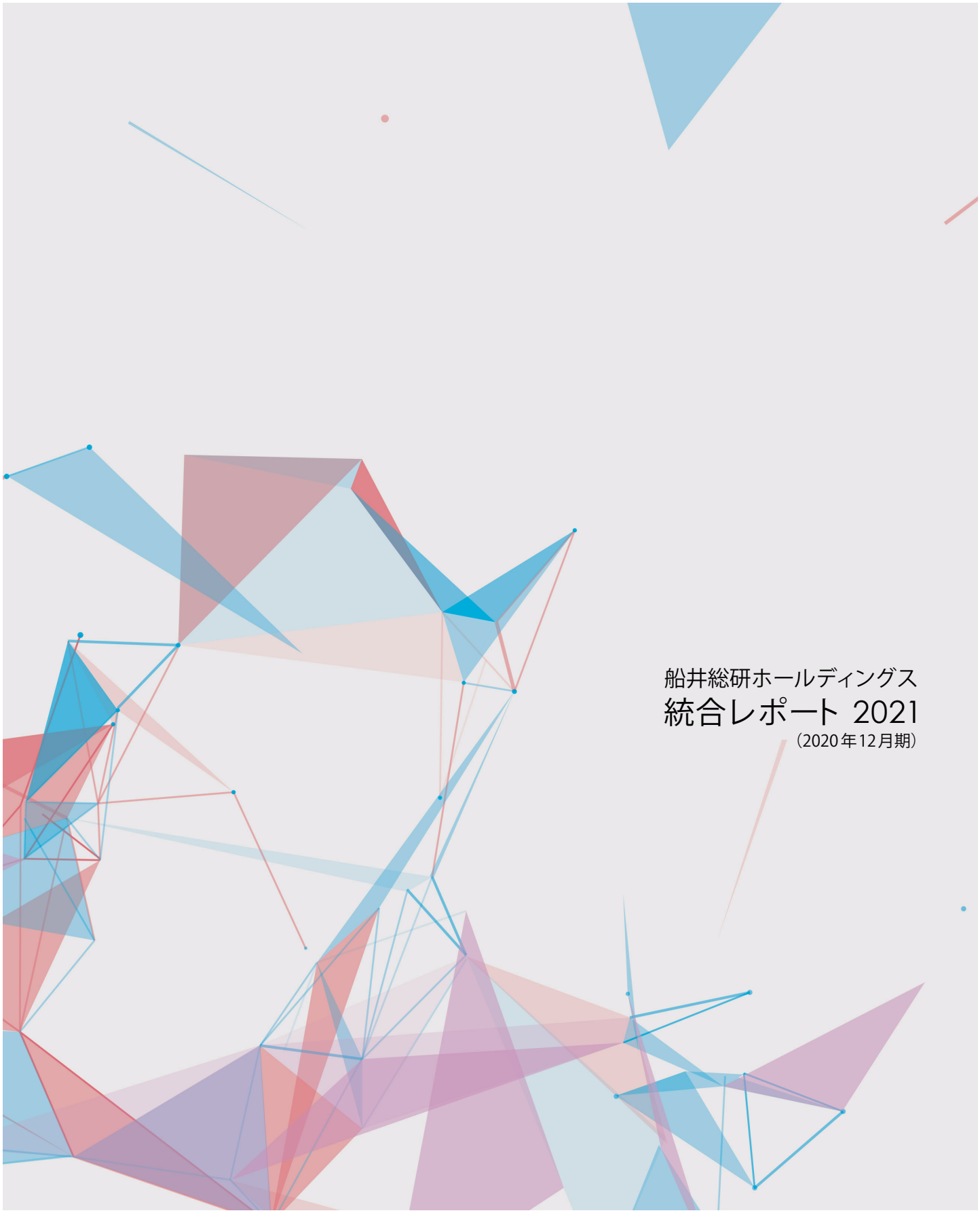


船井総研ホールディングス
統合レポート 2021
（2020年12月期）

FUNAI SOKEN Consulting Group

Funai Soken Holdings Inc.
Funai Consulting Inc.
Funai Soken Corporate Relations Inc.
Funai Consulting Shanghai Inc.
Funai Soken Logistics Inc.
HR Force Inc.
Funai Soken IT Solutions Inc.
Proseed Corporation
Shinwa Computer Service Co., Ltd.

Funai Soken Holdings

Next Stage

2021年3月、船井総研ホールディングスは、新社長中谷の就任と同時に、コアバリュー（Funai Way）を更新しました。
私たち1人ひとりが、ESGや国内外の社会的課題に対する理解を深め、仕事を通じて、顧客企業の成長と、企業価値向上に貢献する。
それが船井総研グループのサステナビリティと捉え、新たな価値創造とステークホルダーの皆様への貢献に取り組んでまいります。

船井総研グループの理念とビジョン

グループ理念

人・企業・社会の未来を創る

私たちは、船井総研グループに関わる人・企業、そして社会に対して、
より良い未来を提案し、その実現を全力で支援していきます。

グループビジョン

仕事を通じて、人と企業を幸せにする
常に社会に必要とされるグループ経営をめざす

私たちの目指すグループ経営とは、関係する人・企業を幸せにすることだと考えております。
幸せを願う人や企業にとって必要なグループになることが、
結果、常に社会に必要とされる存在になると考えております。

Funai Way：大切にする価値観

Adventureship
変化を原動力に
以変促勢

- 楽しくなければ仕事じゃない
- 挑戦と成長を続けよう
- チェンジリーダーになろう

Empathy
経営者に伴走しよう
与“領袖”同心同行

- 常に成果にフォーカスしよう
- いつも経営者目線でいよう
- その夢、より早くより遠くまで

Integrity
良心に従おう
遵循良心

- 本業を通じて社会への責任を果たそう
- 誰もがその人らしく活躍できる環境をデザインしよう
- よき企業市民として行動しよう

編集方針

本レポートは、ステークホルダーの皆様に、船井総研グループ（㈱船井総研ホールディングスおよび連結子会社）の持続的成長や中長期的な企業価値向上に向けた取り組みについて、財務情報に加え、船井総研グループの強みや収益力の源泉となる企業理念、ビジネスモデル、持続可能性、成長性、成長戦略、ガバナンス等の非財務情報が価値創造ストーリーの中で統合的にご理解いただける内容としました。

今回は、独自のコンテンツとして、ESGの取り組み、特に気候変動への対応（TCFD）を含めたサステナビリティ目標達成に向けた取り組み、社外取締役が考えるESGに配慮した経営などを特集し、株主・機関投資家をはじめとするステークホルダーの皆様のより深い理解が得られるように心がけました。併せてご覧ください。

対象期間・範囲

報告対象期間は、2020年12月期（2020年1月1日～2020年12月31日）です。ただし、必要に応じて、当期間の前後についても言及しています。

※データの集計範囲（バウンダリー）は、特に記載しているものを除き、すべて連結決算対象範囲となっております。

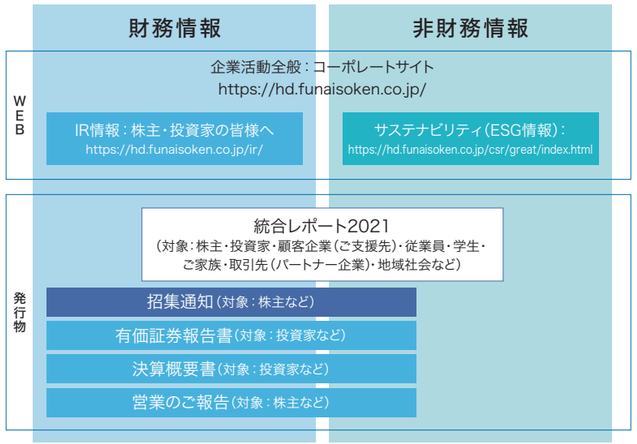
参照ガイドライン

編集・構成においては、国内外の各種ガイドライン等を参考にして作成しております。

見通しに関する注意事項

- 本レポートは、2020年12月期業績及び今後の経営戦略に関する情報の提供を目的としたものであり、㈱船井総研ホールディングスが発行する有価証券の投資勧誘を目的としたものではなく、また何等かの保証・約束をするものではありません。
- 本レポートに記載されている意見や見通しは、作成時点における当社および当社グループの見解であり、その情報の正確性及び完全性を保証または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。

コミュニケーションツールの構成



目次

船井総研HDを知る

1 カバーストーリー
3 船井総研グループのあゆみ
5 船井総研グループが培ってきた強み
7 財務ハイライト、非財務ハイライト

成長戦略

9 コミットメント
11 社長メッセージ
15 成長戦略 中期経営計画
17 価値創造プロセス
19 事業等のリスク

価値創造の源泉

21 At a Glance 事業分野
23 経営コンサルティング事業
31 ロジスティクス事業
32 ダイレクトリクルーティング事業/その他事業

ESG

33 船井総研グループのESGへの取り組み
35 G 情報セキュリティ
37 S 人財
39 E 環境

ガバナンス・財務

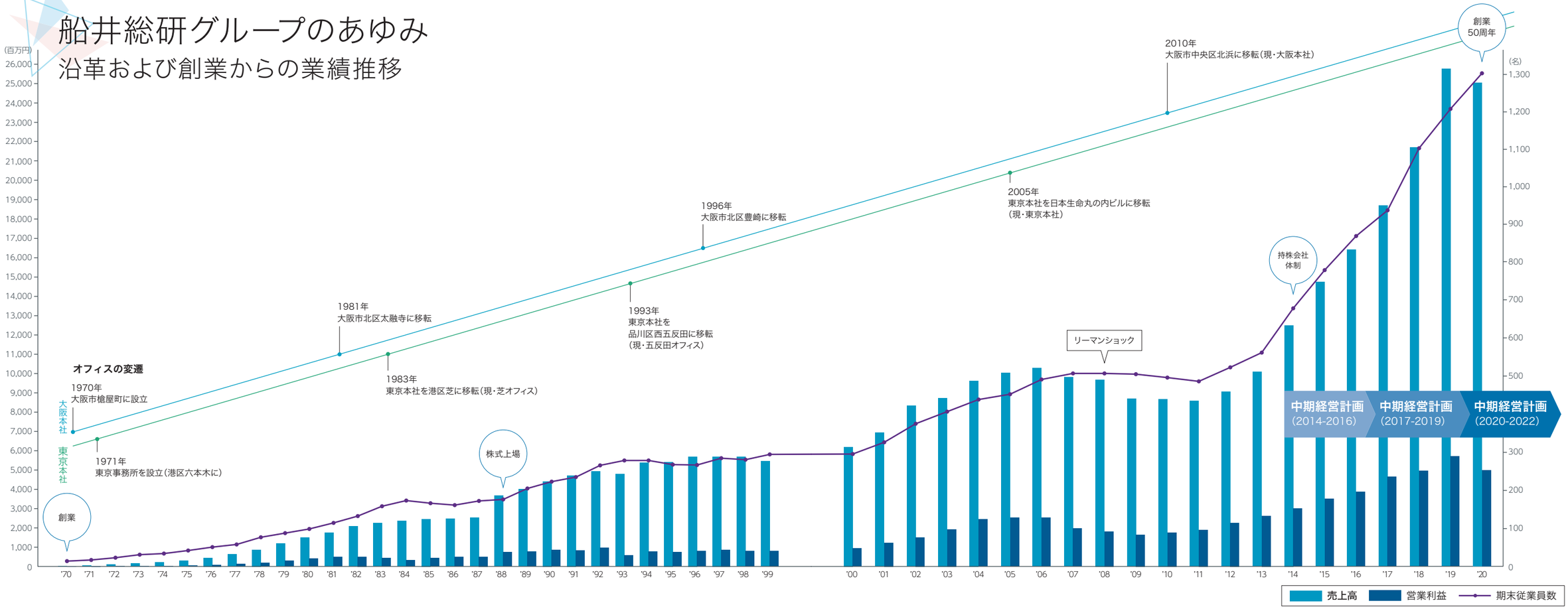
41 役員一覧
42 コーポレート・ガバナンス
47 顧客企業の表彰を通じ、社会に貢献
48 社外取締役メッセージ
49 財務レビュー
51 連結財務指標 11年サマリー
53 連結貸借対照表
54 連結損益計算書/連結包括利益計算書
55 連結株主資本等変動計算書
56 連結キャッシュ・フロー計算書

コーポレートデータ

57 船井総研グループネットワーク
58 会社概要・株式情報

船井総研グループのあゆみ

沿革および創業からの業績推移



創業期

1970年代

1970年3月6日
船井幸雄が(株)日本マーケティングセンターを設立(現・(株)船井総研ホールディングス)

1970年9月
会員制組織コスモスクラブを設立

1972年
船井幸雄著「変身商法」が大ベストセラー

株式上場

1980年代

1981年
上場準備を始める

1985年3月
商号を(株)船井総合研究所に変更

1988年9月
大阪証券取引所第2部市場特別指定銘柄(新2部)上場

サービス業への展開

1990年代

1990年3月
本告正が社長に就任。流通業主体の経営コンサルティングからサービス業主体へとシフト

1993年6月
大阪証券取引所第2部市場に指定替え

業容拡大期

2000年代

2000年2月
(株)船井情報システムズを設立(2014年7月に(株)船井総研ITソリューションズに商号変更)

2000年3月
小山政彦が社長に就任。「ギアチェンジ」をキーワードに改革を進め、業績、従業員数とも成長軌道へ

2004年12月
東京証券取引所第2部市場に上場

2005年12月
東京・大阪両証券取引所第1部市場に指定替え

組織再編及びグループ経営のスタート

2010年代

2010年2月
第1回グレートカンパニーアワードを開催(以後、毎年開催)

2010年3月
高嶋栄が社長に就任
「自律・自由・連帯」を新方針に掲げ、グループ経営の礎となる方針を制定

2012年1月
船井(上海)商務信息咨詢有限公司を設立

2014年1月
船井総研ロジ(株)を完全子会社化

2014年7月
持株会社体制へ移行。商号を(株)船井総研ホールディングスに変更し、経営コンサルティング事業を(株)船井総合研究所へ、営業サポート業務を(株)船井総研コーポレートリレーションズへ事業継承

2015年2月
(株)プロシードを完全子会社化

2018年2月
(株)HR Force設立

2018年6月
新和コンピュータサービス(株)を完全子会社化

2020年3月6日
創業50周年

2021年3月
中谷貴之が社長に就任
「Funai Way」をグループ経営における新たな中核的価値観(コア・バリュー)として制定

船井総研グループが培ってきた強み

船井総研グループには、51年の歩みのなかで培ってきた強みがあります。
変わりゆく時代、厳しい事業環境においても、その度に適切な戦略を立案・実行しながら
持続的成長を遂げてまいりました。今後も強みを磨き続け、グループ価値の創出に注力してまいります。

1 中小企業向けコンサルティング市場を牽引

※すべて2020年実績

国内の中小・中堅企業に専門特化した総合経営コンサルティングファームとして、戦略立案から実行・定着まで支援する「経営者コンサルティング」を競争力の源泉とし、今後も独自の進化を遂げてまいります。

売上高
25,027百万円

営業利益
4,982百万円

船井総研ブランドの歴史
51年
（2020年に創業50周年）

経営研究会数
190

船井総合研究所が提案するビジネスモデル数
227

グループの企業数
9社

Funai Soken Holdings
Funai Soken
Funai Soken Corporate Relations
船井咨询
Funai Soken Logistics
HRForce
Funai Soken IT Solutions
PROSEED CORPORATION

2 豊富な顧客基盤

※すべて2020年実績

船井総研グループの経営研究会は、日本最大級の会員数を誇ります。近年は、中国・上海においても経営研究会を展開し、世界でも類を見ないビジネスモデルとして評価をいただいています。

グループの経営研究会会員数
（うち船井総研ロジ：273社　船井上海：212社）
7,177名

セミナー数
（対面およびオンライン開催）
1,398回

グループ顧客数
（セミナー参加者を除く）
10,000社強

船井総合研究所のコンサルティングクライアント数
5,487社

船井総合研究所のコンサルティング継続率
72.9%

3 多様な人財

※すべて2020年12月時点

船井総研グループの持続的成長には、多様な人財の活躍が欠かせません。成長の源泉となる人財が十分に力を発揮できる環境を整備するとともに、タレントマネジメント機能を強化してまいります。

グループ従業員数
1,303名

グループコンサルタント数
859名

育児休業取得率
50%
（男性4.8%、女性100%、男女計50%）

グループDX人財数
137名
※DX人財の基準は当社独自基準による

グループ外国人人財比率
6.4%

グループ女性従業員比率
36.3%

グループ女性管理職比率
22.0%

4 強固な財務基盤

※すべて2020年実績

高ROEかつ高い自己資本比率等、強固な財務基盤を有しています。今後も持続的な企業価値向上に向けた成長投資と株主価値向上のための継続的な株主還元を推進してまいります。

総還元性向
85.0%

10期連続増配
（2010年～2020年実績）

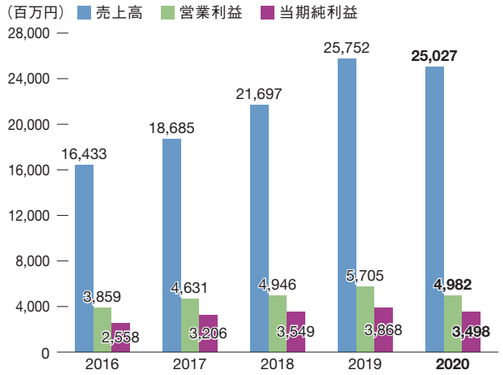
ROE
15.3%

営業利益率
19.9%

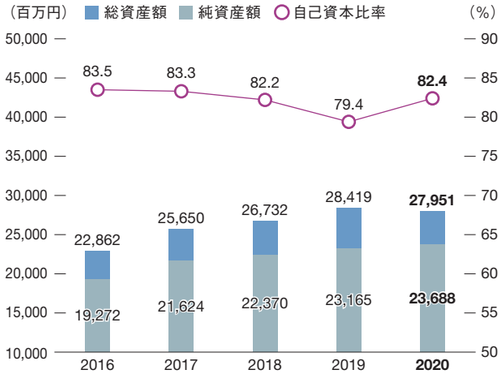
自己資本比率
82.4%

財務ハイライト

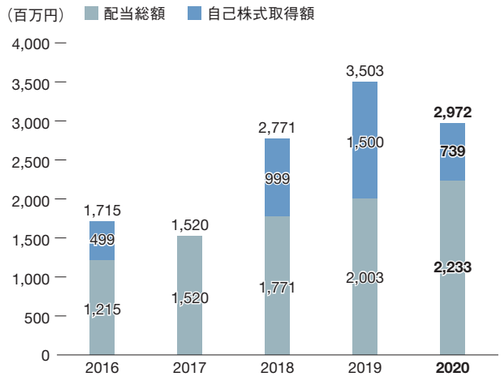
売上高・営業利益・当期純利益



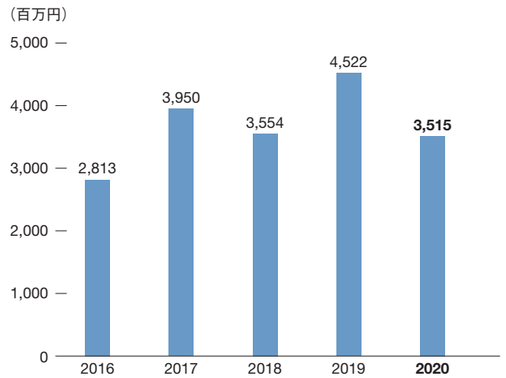
総資産額・純資産額・自己資本比率



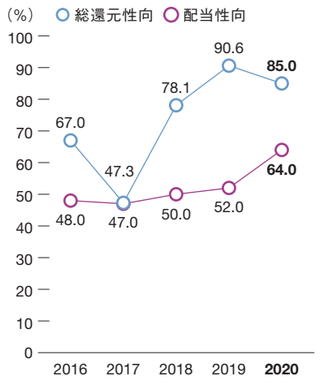
配当総額及び自己株式取得額



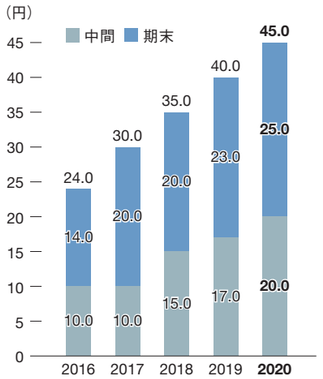
営業キャッシュフロー



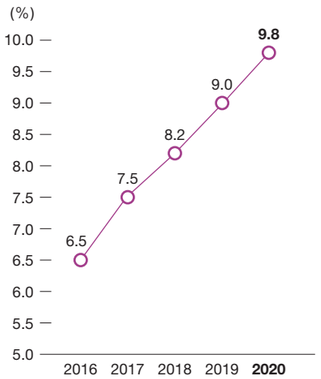
総還元性向・配当性向



1株当たり配当金※



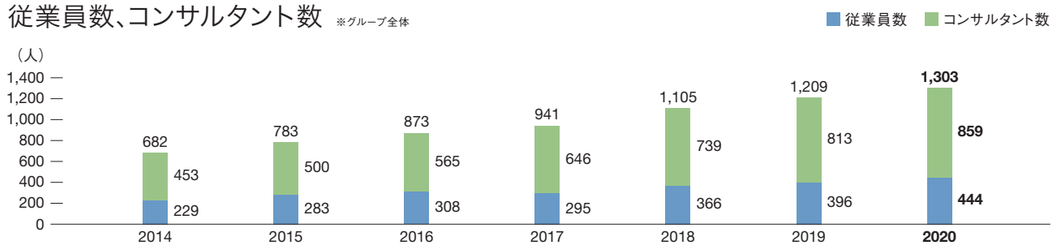
純資産配当率



※ 2018年1月1日付で普通株式1株につき1.5株の割合をもって株式分割を実施したため、2016年12月期の期首に当該株式分割が行われたものと仮定して、1株当たり年間配当金を算定しております。

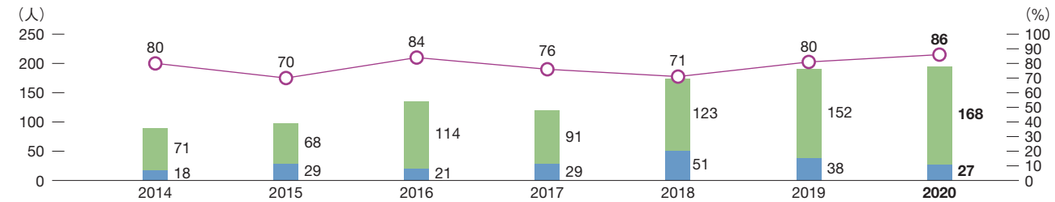
非財務ハイライト

従業員数、コンサルタント数 ※グループ全体



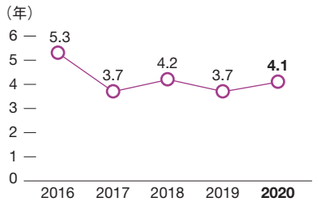
当社グループでは、人財がなによりも重要な投資・資産であると考えています。2022 年にはグループ社員数1,500名体制を目指しています。

コンサルタント採用数、新卒採用比率 ※コンサルタントのみ



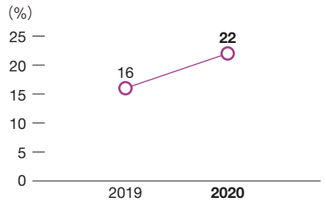
積極的な人財の採用を推進しており、特に新卒採用が多いことが当社グループの特長です。

リーダー育成期間平均 ※船井総合研究所



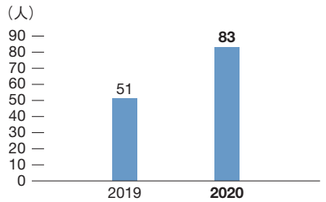
チームリーダーへの早期育成（5 年以内目標）のため、「タレントディベロップメントセンター（TDC）」の設置をはじめ、各種育成制度の拡充を進めています。

女性管理職比率 ※グループ全体



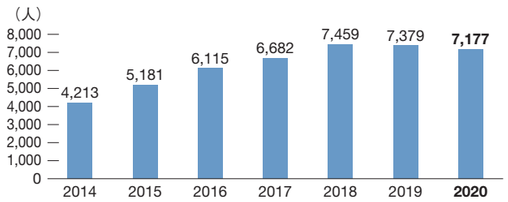
女性管理職比率は上昇傾向にありますが、更なる女性活躍の実現に向けて、多様な働き方の推進と女性管理職の育成に一層注力してまいります。

外国人従業員数 ※グループ全体



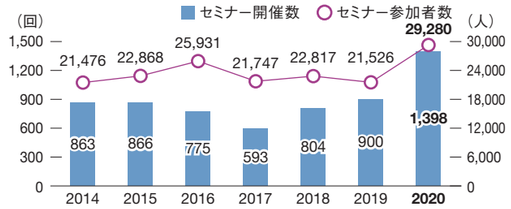
船井（上海）商務信息咨詢 有限公司を筆頭に、多様なバックグラウンドを持った人財が活躍しています。

経営研究会会員数



業種・業界・テーマごとに経営者が集まる経営研究会は当社グループの重要なプラットフォームの一つです。

セミナー開催数、参加者数（対面、オンライン有料・オンライン無料セミナー）



経営課題解決に直結する経営者及び経営幹部向けのセミナーを実施しております。当社グループにとっては、顧客との最初の接点となる場です。

コミットメント

平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

当社グループは昨年2020年3月に創業50周年を迎えました。1970年の創業以来、中核の経営コンサルティング事業を発展させながら、2014年に持株会社体制に移行し、グループ経営を加速してまいりました。

今後もお客様である中小・中堅企業の経営者に伴走し、経営者が抱える課題をともに解決しながら私どもの使命を果たすことで、持続的な成長および企業価値向上、新たな価値創出に努めてまいります。

2020年度は中期経営計画（2020年～2022年）の初年度にあたる大変重要な年でしたが、新型コロナウイルス感染症の世界的な蔓延は、社会及び経済に大きな影響と変化をもたらしました。当社グループとしては、この大きな変化を原動力に、常に顧客に寄り添いながら顧客とともに成長する企業であり続けます。

当社グループは、創業50周年を機に新たなコアバリュー「Funai Way」を定めました。

Adventureship	Empathy	Integrity
変化を原動力に	経営者に伴走しよう	良心に従おう
以变促势	与“领袖”同心同行	遵循良心

グループ役職員一同、この共通の価値観に基づき、株主・投資家の皆様のご期待に応えられる「信頼の総合経営コンサルティンググループ」を目指し、その実現に向けて取り組んでまいります。引き続きご支援賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役会長　グループCEO
高嶋 栄

代表取締役社長　社長執行役員
中谷 貴之

社長メッセージ

代表取締役社長　社長執行役員
中谷 貴之

ニューノーマルの成長ビジネスモデルに挑戦し、国内唯一の中小・中堅企業向け総合経営コンサルティンググループを目指します。

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）による影響を受けられた方々に心よりお見舞いを申し上げますとともに、医療現場の最前線で治療に当たっている医療機関の皆様や感染拡大防止のためにご尽力されている多くの方々に深く感謝申し上げます。

当社グループにおきましても、早くより、感染対策や職域接種等を進めておりますが、今後もグループ社員やお客様の安全確保を最優先事項としながら、事業活動を行ってまいりたいと考えております。

経営のバトンタッチ

コロナショックによって、世界各国で経済活動が制限され、これまでの常識や生活様式が大きく変わろうとしています。DX（デジタルトランスフォーメーション）の加速などにより事業環境が大きく変化し、私たち企業もかつてないレベルの変革の必要性に迫られています。

そのような中、私は2021年3月に経営のバトンを受け継ぎ、㈱船井総研ホールディングスの代表取締役社長に就任いたしました。当社グループは2020年3月に創業50周年を迎えましたが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響で、予定されていた様々な社内企画や50周年行事が中止となりました。この「失われた50周年」を取り戻すため、社員発信企画として、船井総研グループの礎となる創業者精神（Founder's spirit）を整理し、コアバリュー（Funai Way）を10年ぶりに改訂いたしました。

変化の激しい時代において、「守るべきもの」と「変えるべきもの」を明確にし、柔軟な発想をもとに、当社グループの変革を進め、企業価値をより一層高めていきたいと考えています。

中期経営計画の進捗

2020年2月、3ヶ年中期経営計画(2020年～2022年)を発表いたしましたが、中期経営計画初年度の2020年度は新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、残念ながら期中での計画修正を余儀なくされました。ただ、計画修正後の業績予想対比では概ね達成することができ、特に営業利益については計画を上回って着地することができました。

当社グループが目指す姿として、外資系や戦略系コンサルティング会社とは一線を画す領域、すなわち「国内の中小・中堅企業に特化した総合経営コンサルティンググループ」を掲げております。具体的には、「①中小企業向け総合経営コンサルティング」「②中小企業向けDXコンサルティング」「③中堅企業向け総合経営コンサルティング」の3つのコンサルティング領域の深耕と拡大を目指しております。

①中小企業向け総合経営コンサルティング

まず、創業来当社の強みである「中小企業向け総合経営コンサルティング」においては、オンライン経営研究会およびオンラインセミナーの開催、WEB会議システムを活用したリモートコンサルティングやリモートワークの推進などにより事業活動を継続し、緊急事態下にある顧客に寄り添った「ニューノーマル化支援」を徹底しました。

②中小企業向けDXコンサルティング

「中小企業向けDXコンサルティング」においては、もともと当社グループが、マーケティングコンサルティング会社出身という強みを活かしたマーケティングDXを入り口に、オンライン営業ソリューションやAI・ロボット導入コンサルティング等、非対面型・省人型で集客・成約・生産性を高め、業績を向上するビジネスモデルを提案し、引き合いも増えていることから大きな手応えを感じております。「業績が上がるDX」というアプローチは、成長実行支援を強みとしてきた当社らしいビジネスモデルです。コロナ禍においてDXコンサルティングの需要が高まる形となり、また、業種別にDXに関するノウハウやソリューションが蓄積し始めております。今後も大きな成長が期待できるこの領域については、フロント部門のみならずバックオフィス部門の業務効率化や生産性向上、さらには働き方改革といった社会的課題の解決にも貢献できる総合DXソリューション開発をグループ全体で加速させてまいります。

③中堅企業向け総合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」においては、当社グループの中核である船井総合研究所のなかにアカウントパートナー室という新組織を設立いたしました。事業承継、M&A、IPO、リブランディング、ホールディングス化、新規事業等、クライアントの成長ステージにあわせた課題解決を行う、業種横断型の中堅企業専門組織です。この領域は事業再編やビジネスモデルの再構築を検討する企業が増えていることもあり、このコロナ禍においても、引き合いが増えております。私どもの強みは、中小企業向けコンサルティングにおいて日本一クラスの実績を誇ることですが、その中から、中堅企業へと成長する企業も増えており、中堅企業向け総合経営コンサルティングという、今までよりも一段階上のターゲットへチャレンジしてまいります。

ロジスティクス事業については、国内最大のロジスティクスコミュニティ（物流企業経営者向け会員組織）をさらに拡大しており、会員数は約300社です（2020年12月現在）。また、AIドライブレコーダー、LOGI-RPAサービス等、時流に適応したデジタルサービスを次々にリリースし、グループ会社である船井上海との連携で

販路拡大コンサルティングや輸出代行（越境EC配送）サービス等を新たに展開するなど、多角的に事業基盤の拡充に努めております。

ダイレクトリクルーティング事業については、2020年に落ち込んだ採用市場の影響を受けてはおりますが、自社開発のAI採用クラウドサービス「Recruiting Cloud」を中心にまずは業績回復を最優先に注力してまいります。

今期業績予想ならびに中期経営計画の上方修正

今期、2021年12月期の業績予想については、2021年2月5日に発表予想したものから上方修正いたしました（2021年8月3日現在）。売上高290億円、営業利益64億円、経常利益64億5,000万円、当期純利益43億円を予定しています。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経営研究会、またリモート支援などの体制を整えており、結果として、コストを抑えながら、受注ペースは落とさず、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るためです。そうしたなか、営業利益率が向上したことを受け、今期の業績予想を上方修正させていただきました。

また、今期の通期業績修正に加えて、現中期経営計画（2020年～2022年）の最終年度にあたる2022年度の業績計画についても上方修正をいたしました。2022年度の営業利益計画は63億円でしたが、今期、1年前倒しで達成できる見通しとなりましたので、2022年度売上高330億円（当初計画は310億円）、営業利益71億円（当初計画は63億円）に修正いたしました。あらためて営業利益71億円に計画を引きなおし、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が、スピード感をもって残された課題をクリアし、あわせて次の成長ドライバーとなる事業を作り出し、揺るがない強固な事業基盤を構築していきたいと考えています。

今後の事業展開における重点施策と方向性

■ 中小・中堅企業向けデジタルNo.1コンサルティンググループ

中期経営計画で掲げた事業戦略の推進に加え、新型コロナウイルス感染症が収束した後のニューノーマル社会を見据えた体制構築に取り組んでまいります。

まず、引き続き「中小・中堅企業経営者からの支持率No.1の総合経営コンサルティンググループ」として「業種別ビジネスモデル提案」×「DXコンサルティング」において各業界・テーマで一番の成果を創出し続けたいと考えています。中小企業における経営課題に対し、

DXコンサルティング企業として、持続的で強固な事業基盤を構築する所存です。

どこよりも具体的で再現性、即効性の高い提案を行い、かつ実行まで伴走することこそが、まず当社グループに求められる役割だと考えます。

その上で、求められる新しい経営支援分野を付加し、船井総研グループに頼めば、どんな困りごとでも何とかしてくれるという、まさに中小・中堅企業の経営者にとってなくてはならない総合プラットフォームになれると考えています。当社グループには、経営研究会という既に日本トップクラスの会員数を有する経営者組織がありますが、リアルコミュニティの良さに加え、会員企業向け事例データベース、社長Online、リアルタイムでデータドリブンな企業診断を実現するSANBŌ（参謀）シリーズなどによるデジタル接点の強化を通じ、次世代型の経営者向けNo.1プラットフォーマーを目指してまいります。

■ DXのモデル企業グループ

次に、「DXのモデル企業グループ」を目指してまいります。当社グループではDX人財と呼ぶDXスペシャリストの採用・育成・強化を急ピッチで進めています（2020年末現在137名在籍）。今後も、DX人財の充実とその人財が活躍できるDX支援領域を拡大していくことに加え、当社グループ自身のDXの推進、またDX企業のM&A等により、新しい価値創造やグループシナジーを実現していきたいと考えています。つまり、お客様へのDX支援領域の拡大と、当社グループのDX推進は両輪です。私たち自身がDXソリューションのラボ機能を果たし、これまで大企業中心とされてきたDXというテーマにおいて、中小・中堅企業にとっての生きたショールームになる、それが理想の姿です。

また、中小・中堅企業のDX課題の解決をリードすることは、日本の中小企業の生産性向上という国家的社会的課題の解決につながっていくと考えています。

■ 日本を代表する企業価値を創出する企業グループ

最後は、「日本を代表する企業価値を創出する上場企業グループ」です。当社グループは、現在東証一部に属しておりますが、先ほどから申し上げているDXやGX（脱炭素）といった国家的課題へのアプローチはもちろんのこと、ESG、SDGsや気候変動といった世界的社会課題にも目を向け、貢献していくことが重要と考えています。サステナブルな社会を目指すうえで、日本の役割、なかでも当社グループがご支援している中小・中堅企業が果たす役割、そして当社グループがこれらのお客様への経営支援を通じて果たすことのできる役割は非常に大きいと考えています。

当社は2020年、ESG/SDGs経営について幅広い経験と知識を有する社外取締役を招聘し、2021年にはサステナビリティ委員会を発足し、本業を通じて、船井総研グループらしい社会貢献を行おうと考えています。また、それこそがこれからの企業価値の創造において重要なテーマと考えます。

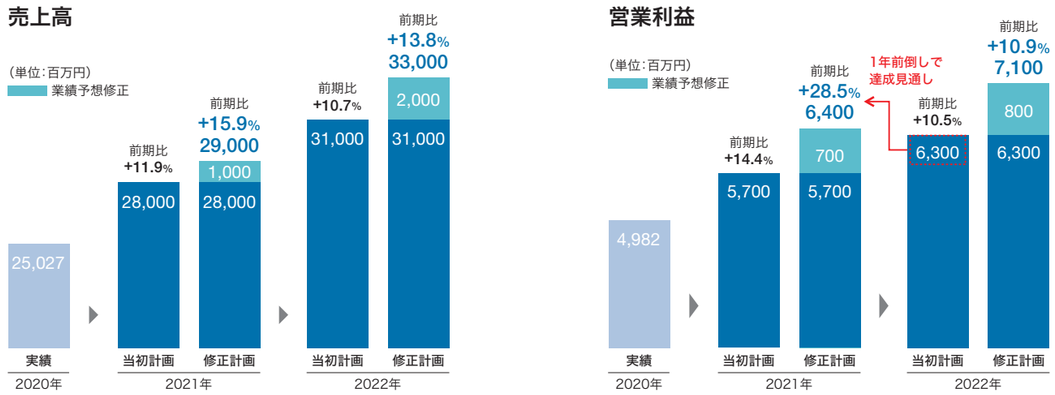
当社は、これからも全てのステークホルダーと真摯に対話を重ね、信頼性と透明性の高い経営を目指してまいります。次の50年も、中小・中堅企業へのコンサルティングを通じて、持続可能な未来の創造に貢献してまいりますので、今後とも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

成長戦略 中期経営計画

業績計画

現事業環境を鑑み、2022年度に向けた業績計画を策定
高い収益性は維持しつつ、2022年はグループ売上高330億円、営業利益71億円を計画

▌2020～2022年度売上高及び営業利益の実績と計画（2021年8月3日上方修正）

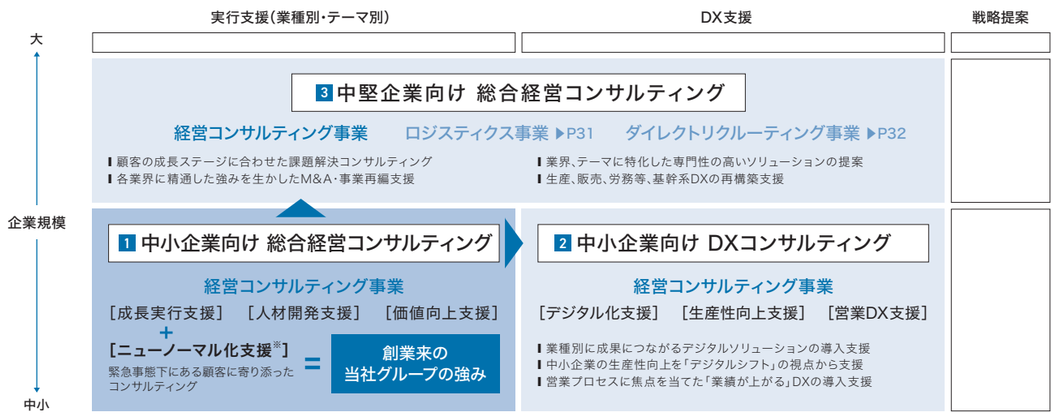


※2022年度より「収益認識に関する会計基準」等を適用する予定であり、当該基準の適用により、主な影響として、リスティング業務等の代理人売上は、当社サービスの手数料のみを売上として計上するため、売上高は減少する見通しであります。なお、営業利益に与える影響は軽微であります。影響額については 2021年12月期決算短信において公表する予定であります。

事業戦略 当社グループが目指す姿

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

▌コンサルティングニーズと当社のポジショニング



※企業経営の視点から、ポストコロナ時代の新常態（ニューノーマル）を構築支援すること

人財戦略

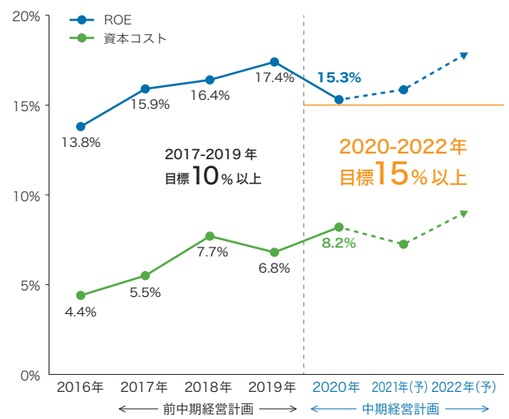
ニューノーマル時代において、より多様な人財がその長所を存分に発揮できる環境をデザイン
採用・育成・活躍の好循環により、グループの持続的成長を実現

	人財戦略：中期経営計画(2020年～2022年)	人財戦略：2020年実績と進捗状況
1 採用	2022 年グループ社員1,600名体制（約400名増加）へ （1）コンサルタント人財の積極採用継続（年間200名～250名採用） （2）DX人財の採用枠の拡大 （3）外国人採用を加速（特に中国上海） （4）プロフェッショナル人財の採用強化	修正 ・現在の事業環境を踏まえ、2022年グループ社員1,500名体制（約300名増加）へ 進行中 ・DX人財：24名採用（船井総合研究所2020年実績） ※DX人財の定義は社内独自基準による ・外国人：43名採用（グループ全体・2020年実績）
2 育成	人員拡大に適応した「早期育成プログラム」の再構築 （1）「タレントディベロップメントセンター（TDC）」を新設 DX人財の早期育成、及びコンサルタントの生涯価値を最大化 ※生涯価値＝ ELTV（Employee Lifetime Value） （2）チームリーダーへの早期育成（5年以内目標）継続 2019年実績：3年8ヶ月	進行中 ・「タレントディベロップメントセンター（TDC）」を設置しDX教育はじめ各種育成制度を拡充中 達成 ・2020年実績：4年1ヶ月
3 活躍	多様な人財が活躍する環境の整備 （1）4つのキャリアコースからなる「新人事評価制度」の導入・定着 ①コンサルティングディベロップメントコース ②ビジネスディベロップメントコース ③コーポレートプロフェッショナルコース ④マネジメントコース （2）働く「時間」や「場所」の自由度を高め、効率的に働ける環境へ 移動レスのコンサルティングを可能にする「リモート支援」の拡充	進行中 ・中核の船井総合研究所にて「新人事評価制度」を構築、導入。現在運用2年目の定着フェーズ 達成 ・コロナ禍において予定を前倒し、リモート支援可能な環境の構築、整備を行い、現在、通常コンサルティングとして展開中

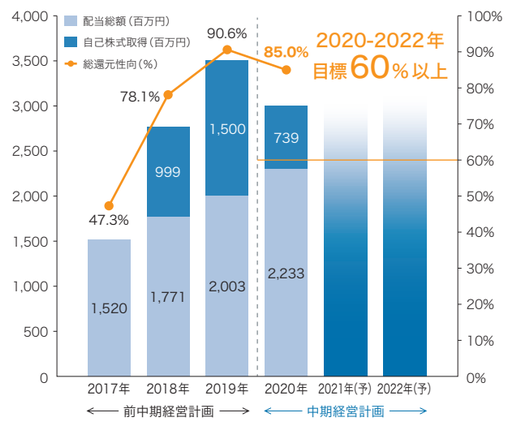
財務戦略 資本政策、株主還元方針

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、2年目以降も目標達成を目指し当初方針を継続

連結 ROE および資本コストの推移 実績推移と目標



配当総額と総還元性向 実績推移と目標



価値創造プロセス

磨き上げてきた強みを生かして最適なソリューションを提供し、お客様と共に未来の社会を創ることで、
持続可能な社会の実現に貢献し、企業価値を向上させていきます。

価値共創モデル

お客様のニーズと最先端のビジネスモデルを結び付け、
最適なサービスを提供

グループ理念
グループビジョン

Vision ➡P01
人・企業・社会の未来を創る

Values ➡P01
Funai Way

Strength ➡P05
ビジネスモデル創出力
変化への適応力
顧客との信頼関係
多様な人財
強固な財務基盤

Funai Soken

中小・中堅企業向け
総合経営コンサルティングを通じて
社会の課題を解決し
人と企業を幸せにする

経営コンサルティング事業
ロジスティクス事業
ダイレクトリクルーティング事業
その他事業

価値創造の源泉
➡P21 事業ポートフォリオ
➡P23 ビジネスモデル
➡P30 グループシナジー

お客様

業種
住宅・不動産
医療・介護・福祉
士業
モビリティ
専門サービス
人材ビジネス
環境エネルギー
教育・保育・スクール
外食・フード
アミューズメント
製造業
金融

分野
M&A IPO
海外(中国)
HRD
コンタクトセンター
IT・システム開発
AI・ロボット
ロジスティクス
BPO

お客様と
共に未来の
社会を創る

Outcome

社会への価値提供プロセス

持続可能な社会の実現

ESG への取り組み基本方針 ➡P33

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

01
9 産業と技術革新の基盤をつくろう
12 つくる責任 つかう責任
中小・中堅企業への
コンサルティングを通じて、
地域社会に貢献

02
17 パートナーシップで目標を達成しよう
8 働きがいも経済成長も
顧客のESG経営を
推進するためのサポートや
ソリューションを提供

03
5 ジェンダー平等を実現しよう
13 気候変動に具体的な対策を
自社グループの経営において、
ESGへの積極的な配慮と適切
な情報開示を推進

企業価値の向上

中期経営計画目標　2020-2022 年度 ➡P15 中期経営計画

財務資本

連結営業利益	3ヵ年営業キャッシュフロー ＋ 手元資金	ROE
71億円	170億円(120億円+50億円)	15%以上

非財務資本

当社の重要課題についてはP33、KPIについてはP8をご参照ください。

人財基盤
■「デジタル人財」の育成・戦力化
(主な領域)
1. デジタルマーケティングコンサルタント
2. DXコンサルタント
3. DXエンジニア
■多様性(ダイバーシティ)の促進
1. キャリア社員の活躍推進
2. 女性社員の活躍推進
3. グローバル人財の活躍推進
■多様な人財が活躍できる
環境の整備

顧客基盤
■直面する経営環境・経営課題の
解決に直接的に寄与するセミナー
を業種・テーマ別に広く開催
■経営者・経営幹部向けの
情報プラットフォームとして
経営研究会(勉強会)を主宰

ブランド
■国内屈指の中小・中堅
企業向けの総合経営
コンサルティンググ
ループ

再投資

Input

資本を INPUT して
企業活動を行う

資本の活用

➡P05 船井総研グループが培ってきた強み
➡P07 財務・非財務ハイライト
➡P49 財務セクション

財務資本

2020年度	連結営業利益	資産合計
	4,982百万円	27,951百万円

非財務資本

人財基盤
グループ従業員数:1,303名
グループコンサルタント数:859名
グループDX人財数:137名
グループ女性従業員比率:36.3%
グループ外国人 人財比率:6.4%
新卒採用比率:86%
リーダー育成期間平均(船井総研):4.1年

顧客基盤
グループ顧客数:10,000社強
セミナー開催数:1,398回
経営研究会会員数:7,177名
経営者プラットフォーム(社長Online):5,040名
セミナー参加者数:29,280名

ブランド
創業年数:51年
業種・テーマ別に専門特化した
コンサルティングチームによる
マーケティング(成長実行支援)
に強み

事業等のリスク

リスクマネジメント

当社グループにおいては、損失のリスクの管理を含めた危機管理を行う全社横断的な組織として、リスク管理委員会を設置しております。

リスク管理委員会は、企業経営・事業継続に重大な影響を及ぼすリスクの識別・評価・管理が重要な課題であるとの認識の下、重点対応リスクを抽出したうえで具体的な対策を講じる等、当社グループを取り巻くリスクを適切に管理し、リスク発生の防止に努めるなどの活動を行っております。

各主要部門の担当取締役、執行役員及び従業員を中心に構成され、社内外における情報を収集し、様々な観点からリスク分析を行い、リスクに応じた対応策を検討、実施しております。

また、サステナビリティ委員会やガバナンス委員会等の各種諮問委員会体制を任意に敷いており、多様な経験を携えている社外取締役の助言も取り入れながら、グループガバナンスのより一層の強化にも努めております。

主要なリスクファクター	経営コンサルティング事業に関連するリスク
リスク	今後、当業界はさらに競争が厳しくなると予想され、デジタルトランスフォーメーション等の新たな顧客ニーズも発生しており、顧客ニーズに対応できる企業とそうでない企業との二極分化の傾向が生じており、今後、合従連衡を含む業界再編が進展していく可能性
対　応	顧客満足度の高いサービスを提供するために、日々の業務等から得られたノウハウを蓄積し、新たな方法論（顧客の現状分析方法や現状分析に基づいた現状改革の方法）の構築

主要なリスクファクター	コンサルタントへの依存リスク
リスク	当社グループが求める人材の確保及び育成が進捗しない場合における事業並びに業績へ影響を与えるリスク
対　応	・人事評価制度における見直しを行い、個々の成果がより反映される給与体系の導入 ・育児等と就業の両立支援の制度の導入による女性の活躍機会の向上

主要なリスクファクター	経営コンサルティング事業以外の事業に関連するリスク
リスク	ロジスティクス事業は、顧客の業績向上への貢献がある一方で、ESGにおける顧客をはじめとした社会・サプライチェーン全体の環境に配慮したソリューション提案を速やかに展開する必要性に迫られるリスク ダイレクトリクルーティング事業は、競合他社が多数存在する人材業界における、価格やサービス面においての優位性の低下、国内の景気動向に左右されるリスク
対　応	ロジスティクス事業は、コンサルティング会社として、積極的にESGの業界動向に対応した人材育成を推進 ダイレクトリクルーティング事業は、圧倒的なマーケットシェアを獲得するマーケティング活動や、景気動向に左右されにくい顧客獲得に向けた施策の確立

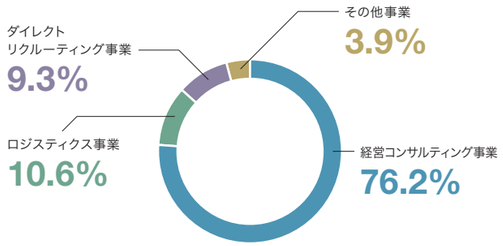
主要なリスクファクター	情報セキュリティに関するリスク
リスク	不測の事態により、機密情報の流出や、個人情報の取得・取扱手続の不備による法令違反、重要データの破壊や改ざん、システム停止等が生じるリスク
対　応	・情報セキュリティ関連規程及び運用状況の統制を行い、社内規程に則った取扱いをする体制整備 ・組織面では役職員等に対して情報セキュリティ５か条及び情報セキュリティマニュアルやeラーニングを用いた教育・研修等による情報管理の重要性の周知徹底

主要なリスクファクター	新型コロナウイルス感染症の拡大及び長期化に関するリスク
リスク	当社グループの主要顧客である国内の中小企業の業績悪化は、当社グループのコンサルティングサービスの受注にも悪影響となり、また、集客や対面営業の制約により、受注機会が低下したことによる、当社グループの業績へ影響を与えるリスク
対　応	社内外における感染予防を徹底しつつ、オンラインセミナー、WEB会議システムを活用したコンサルティング、リモートワークの推進などによりコロナ禍においても事業活動を継続していく体制が整い、また、顧客企業に対してニューノーマル時代に対応した体制整備のサポートやDXコンサルティングを加速させることにより、顧客の業績回復を推進

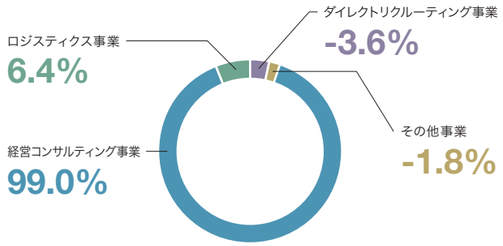
At a Glance 事業分野（船井総研グループの4つの事業セグメント）

船井総研グループの事業は、以下の4つの事業セグメントから構成されています。
業種・業界別の経営コンサルティングをコアに、マネジメントや高い専門性を伴う
コンサルティングにも挑戦し、あらゆる経営課題に対応しています。

売上高構成比



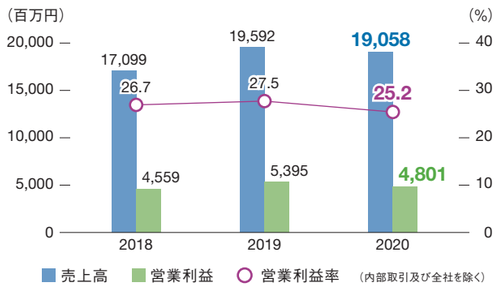
営業利益構成比 ※構成比は内部取引及び全社を除いた数値



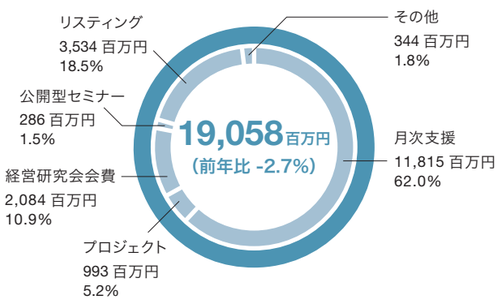
経営コンサルティング事業

各業界・業種・テーマに沿ったソリューションを提供

船井総合研究所が創業以来培ってきた独自のマーケティング手法を活用し、各業界・業種・テーマに沿ったソリューションを提供します。また、海外（中国）向けのコンサルティングは船井（上海）商務信息咨詢有限公司が、グループ連携・BPO事業は船井総研コーポレートリレーションズが担っております。



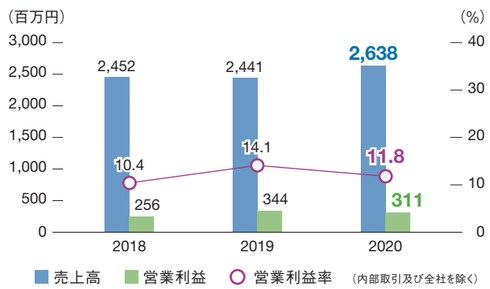
2020 年 12 月期セグメント別 外部売上高（構成比）



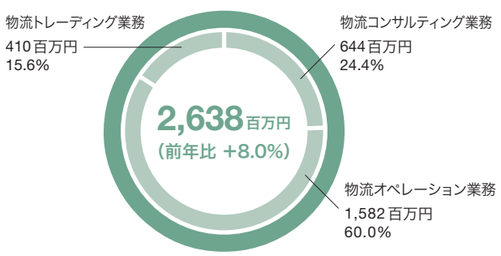
ロジスティクス事業

物流業務の課題にワンストップで対応

物流コンサルティングから物流業務受託、物流トレーディングまで、一貫したロジスティクスサービスを提供します。豊富な経験と専門知識を携え、荷主企業・物流企業双方に対して、課題解決をサポートいたします。



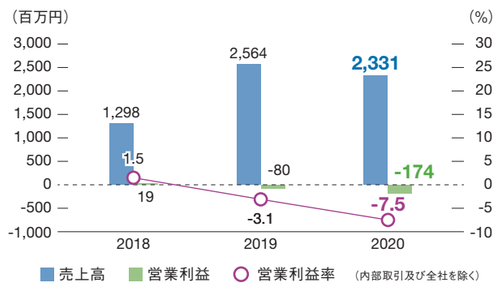
2020 年 12 月期セグメント別 外部売上高（構成比）



ダイレクトリクルーティング事業

最新のアドテクノロジーを活用して成長企業の労働力不足を改善

データ×AIを駆使した国内初の採用特化型Adプラットフォーム「Recruiting Cloud」を提供しています。安定的に高い顧客継続率のもと、配信可能な連携媒体の増加とともに、お客様の採用活動における成果創出を実現しております。

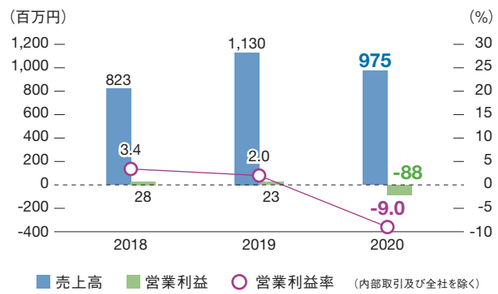


2020 年 12 月期セグメント売上高

その他事業

IT、コンタクトセンター、システムに関するサービスも提供中

ITの構築から運用に至るまでITを活用した最適なソリューションを提供する船井総研ITソリューションズ、コンタクトセンターマネジメントサービスを幅広い業界・業種に提供し、顧客サービスの品質向上に貢献しているプロシード、ユーザのシステム・ネットワーク環境におけるプロセスを最適化し、実践的なソリューションを展開する新和コンピュータサービスと、様々な事業向けのサービスを拡充中です。



2020 年 12 月期セグメント売上高

経営コンサルティング事業における ビジネスモデル

経営コンサルティング事業を取り巻く社会情勢

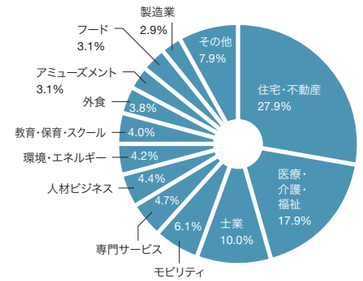
市況と向き合いながら、社会から真に必要とされている成長実行支援を提供し続けることが、確かな価値の創出と、持続的な利益ある成長を支えています。

株式会社船井総合研究所
代表取締役社長　真貝 大介

1 市況（マクロ環境の変化・業種別コンサルティングの需要）

国内中小企業を取り巻く経営環境は、新型コロナウイルスの影響により、先行き不透明な状況にありました。観光やウエディング業界を含む専門サービス市場は、2020年4月より緊急事態宣言発出の影響で需要が減少し、人材ビジネスや外食市場も大きく影響を受けました。また、業界の成熟度と相まって、アミューズメントも遅れています。船井総研の主要市場である住宅・不動産、医療・介護・福祉向け市場は、新型コロナウイルスの影響により新規開拓営業で大きく変動しましたが、年間を通してみると、金額では堅調に推移しました。また、製造業における事業のデジタルトランスフォーメーション（DX化）需要が高まり、高収益化・営業のオンライン化が進みました。

2020年度経営コンサルティング事業の主な業種別（売上構成比）



※主な業種別売上の数値は、当社業種分類に基づいた2020年1月～12月の経営コンサルティング事業のうちコンサルティング契約、経営研究会会費、公開型セミナー収入の合計売上実績

2020年―2021年需要の動向

2020年度からは、DX関連支援商品が相次いでリリースされました。中小企業におけるデジタル化は、単なる（紙からデジタルや、リアルワークからリモートワークへの）デジタル化にとどまらず、企業経営のそのものを変革するデジタルトランスフォーメーション（DX）に移りつつあります。新しいビジネスモデルが次々と生まれ、そして、DX志向はさらに高まり、お客様の業種に特化したITツールの導入やデジタルマーケティング戦略の立案、そして定着に対するコンサルティング支援を求められる時代となりました。

DXコンサルティングの需要 COVID-19の影響が変化を加速（機会の増加）

2021年、中小・中堅企業のDXを加速する

- Webセミナー・オンライン経営相談の比率が増加
- DX関連ソリューションサービスの増加

2 「非接触」による価値提供

厳しい局面下でも、経営者との強い関係性を維持し、迅速な変化への対策と心理的安全性を高めるサービスを提供

	コンテンツサービス	経営セミナー	経営研究会	コンサルティング
Before 新型コロナウイルス感染拡大前		■ **業種・テーマ別セミナー** 対面型（リアル）セミナー中心 ・リアルセミナー 計 884 回開催 ・Web セミナー 計 16 回開催 参加者計 21,526 名（2019 年） ■ **対面営業** セミナー後、参加企業へ訪問営業	■ **経営研究会** 178ある研究会（2019 年）を丸の内・淀屋橋・五反田・芝でリアル開催	■ **月次支援** 日本全国および海外出張での訪問型支援等、移動型の支援が大半
After 新型コロナウイルス感染拡大後の取り組み	■ **業種・テーマ別レポート** Webからのダウンロード形式のレポート発信により29,399 件の見込み客を獲得（2020年） ■ **経営者プラットフォームの拡充** 経営者向けビジネス動画メディア「社長Online」のコンテンツ配信開始	■ **業種・テーマ別セミナー** 対面型からWeb開催に切替 ・リアルセミナー 計 125 回開催 ・Web セミナー 計 1,273 回開催 参加者計 29,280 名（2020年） ■ **オンライン経営相談** Webセミナー後の経営相談をオンラインで実施し、販売から受注までオンラインで完結	■ **オンライン経営研究会** 集合型からオンライン開催へ全面切替	■ **リモートコンサルティング** コンサルタントが、社内に新設されたスタジオ等を活用し、リモートコンサルティングを実施 ※東京：五反田 / 大阪：淀屋橋

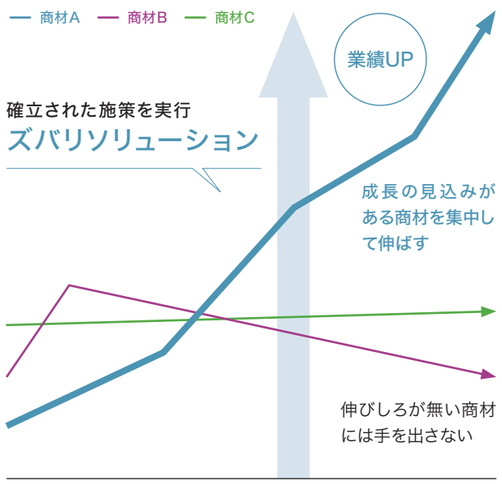
3 船井総研のビジネスモデル ズバリソリューションの開発

短期間で業績を高める旬なビジネスモデル

業界の慣習にとらわれず、時流に適応させたビジネスモデルのことを、船井総合研究所では「ズバリソリューション」と名づけております。特定の業種（またはその周辺業種）に導入することで短期間で飛躍的に業績を向上させる「旬のビジネスモデル」ともいえます。まるで時流という波に乗るかのごとく、旬のタイミングで導入することで効率的に成長するさまを、船井総合研究所では「的確に物事を言い当てる、核心を突く」という意味を持つ「ズバリ」という言葉で、いつしか表現するようになりました。

住宅・不動産分野の例

超ローコスト住宅ビジネス。家を買いたい客層の中でも「アパートの家賃並みの支払いで買いたい」客層をターゲットに、住宅会社としては生産性の高まる商品を、お客様からも喜ばれる価格で提供可能としています。



What's NEW 2020年以降に開始した新サービス

経営品質向上クラウド CEO SANBŌを提供開始

- CASHFLOW SANBŌ
- 組織SANBŌ
- ビジネスモデルSANBŌ

デジタル人材育成研修「デジタル右腕」

3か月の集中指導にて、DX化の設計・ディレクションができ、自社である程度デザインしたうえで外注や一部内製化ができるような人材を育成します。

営業switch アカデミー

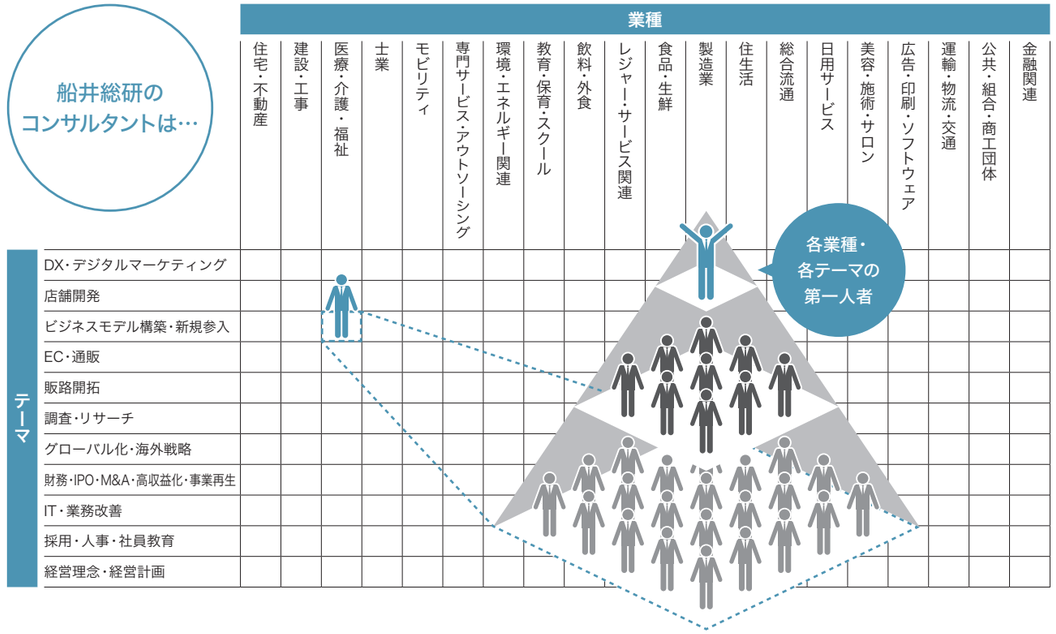
セールスパーソンのための育成の場を提供開始

- 交流会
- 動画プラットフォーム
- ランキング

4 経営コンサルティング事業とその強み

幅広いコンサルティング領域

事業を成長させるには、経営全般の知識だけでなく、その会社の業界内におけるポジショニングやその業界の将来性も加味する必要があります。船井総研にはあらゆる業種・業界の専門コンサルタントが在籍しており、より深く、専門的な部分に対してもアプローチし、企業価値アップを行います。



独自のコンサルティング手法

クライアントの経営相談を通じて、業績アップを支援。現場主義で、経営者に寄り添う実践的なコンサルティングを行います。

経営研究会

経営者・経営幹部同士が集まり、業績アップの精度を高める経営研究会を船井総研グループ全体で190開催。業界の「生きた最新情報」を交換する場としてご利用いただいております。

月次支援

コンサルタントが定期的にクライアントを訪問する顧問契約型の月次支援コンサルティング。

経営セミナー

年間開催数1,000件超。直面する経営環境・経営課題の解決に直接的に寄与するセミナーを業種・テーマ別に数多く実施しております。

プロジェクト

一定の期間、コンサルタントがチームとなり、調査分析から経営戦略の立案、実行可能な戦術まで、一貫したソリューションを提供。

顧客ネットワーク

船井総合研究所のコンサルティングクライアント5,487社に加え、船井総研グループ全体で7,177名の経営研究会会員、年間約30,000名の経営セミナー参加者、約5,000名のWeb会員数（社長Online登録会員数）。
国内中小企業を中心に、日頃より経営者との深い関係を構築しておりますので、経営相談の際に、強みを発揮できます。

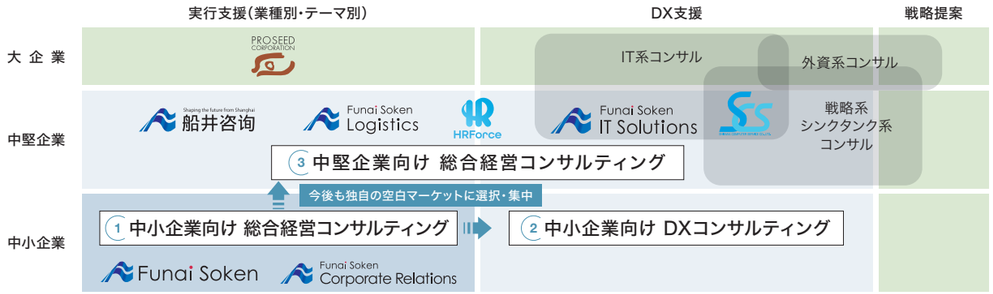
5 競争環境

戦略提案を行う外資系・シンクタンクとは一線を画し、現場に密着した経営者コンサルティングで、中小・中堅企業の深耕と、DXコンサルティングによるシェア拡大を展開

当社が対応するコンサルティングニーズとそのポジショニングについて

下表は、当社のクライアント先を縦軸におき、横軸にはコンサルティングニーズとそれに対応する当社のコンサルティング領域をおきました。
縦軸の企業区分は単純化したものであり、横軸も、細かく分類せずに、当社の特徴に合わせて便宜上大きく3つのコンサルティング領域に分けております。

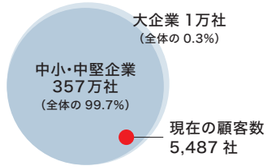
コンサルティングニーズとポジショニング



※経営コンサルティング事業… (株)船井総合研究所・船井(上海)商務信息咨詢有限公司・(株)船井総研コーポレートリレーションズ
※ロジスティクス事業…船井総研ロジ (株)　※ダイレクトリクルーティング事業… (株)HR Force
※その他事業… (株)船井総研ITソリューションズ・(株)プロシード・新和コンピュータサービス(株)

国内企業数(民営・非一次産業) 358万社※(平成28年経済センサス)

企業ステージに応じたコンサルティングを、業種・テーマ別に展開。業績向上や生産性向上につながるDX(デジタルトランスフォーメーション)を経営者に丁寧に向き合いながら、提案・実践・定着支援します。



6 「経営者」とのつながりを大切に、ともに成長を目指し続ける

船井総研では、毎月のように、経営研究会を開催しています。蓄積されたノウハウや生の経営情報は、参加した企業経営者が、自社の経営に生かす最適な情報源です。経営者と同じ目線を持つ業種・テーマに特化したプロがしっかりと場をファシリテート(進行)しています。これが、船井総研の強さを支えています。

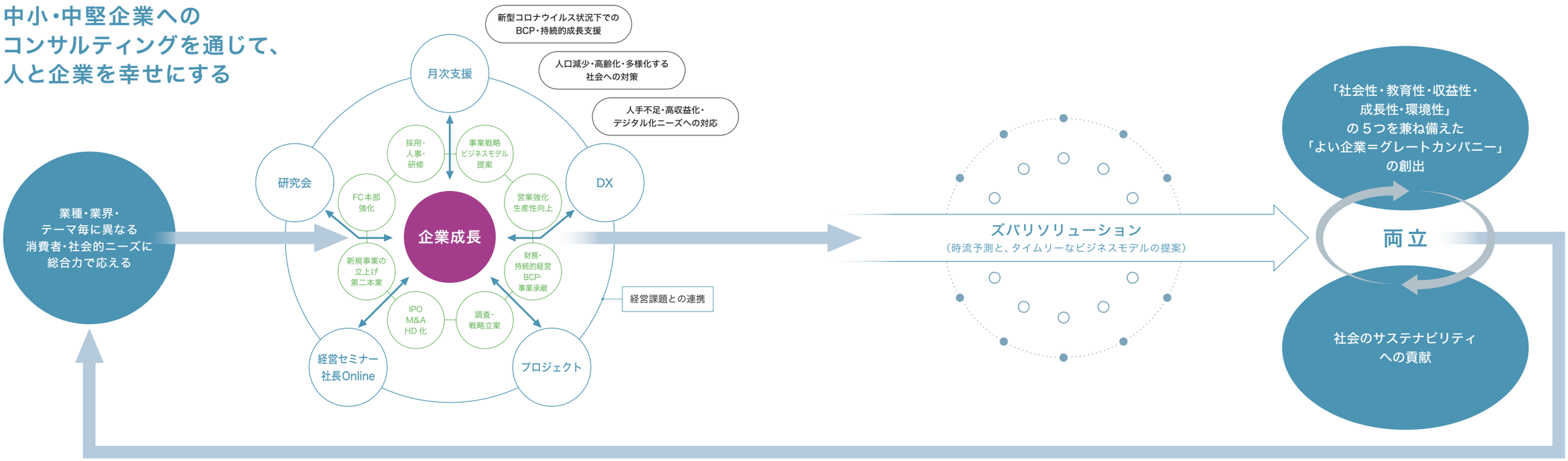
また、船井総研の月次支援では、個社別の課題や経営者の目指す目標に向かって、担当コンサルタントが経営現場に寄り添いながら、実行支援します。時に、企業成長に応じて、チームとなり、連携しながら顧客企業の成長を推し進めます。

月次支援

経営研究会

※新型コロナウイルス感染防止と参加会員様の安全を確保するため、政府の方針に従い、開催方法をオンラインに切り替えるなど、対策を取ってまいりました。今後においても、政府の方針に基づきつつ、参加される会員様同士が安心・安全に参加できる環境を整えながら、会場においてのセミナーも再開してまいります。

中小・中堅企業への コンサルティングを通じて、人と企業を幸せにする



7 特集：DX（デジタルトランスフォーメーション）での価値提供

2021年、中小・中堅企業のDXを加速する

デジタルツールやAI・ロボットなどの活用により、お客様の業種・テーマに沿ったDXを推進、実行支援することで、船井総研グループが目指す「仕事を通じて、顧客企業の成長と企業価値向上に貢献する」世界が実現していくと考えています。

私たちが提供するDX支援とは…

デジタルシフト → 紙媒体 ▶ デジタル媒体／リアルワーク ▶ リモートワーク

DX → 業種別テーマ別ソリューションコンサル × クラウド化 SAAS化 システム搭載 → 業績UP 生産性UP 付加価値UP

- 営業DX → マーケティング革新 → WEBサイト・WEBマーケティング +MA+SFA+オンライン営業
- 業務DX 現場DX → 現場業務改善・革新 → API連携・RPA・AI/ロボット化 +業務プロセス革新
- 管理DX → 管理業務改善・革新 → 基幹システム一元化・ERP +BI+管理プロセス革新

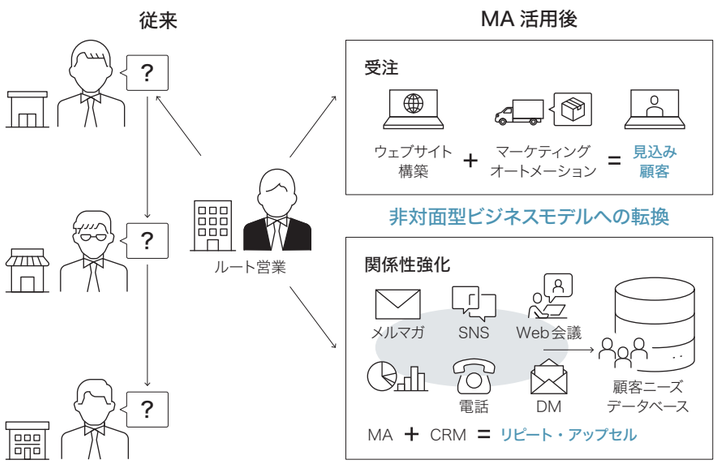
DX支援本部

顧客ニーズに伴い、2021年にDXコンサルティングに特化した部署「DX支援本部」を立ち上げました。専門コンサルタントとの連携を通じて、中小・中堅企業の生産性を向上させるITツールの導入・定着支援や、デジタルマーケティング戦略立案・実行支援などを実践し、企業経営のDX、課題解決に取り組んでいます。

DX支援の売上規模
年間約10億円

2022年 目標
年間約25億～30億円

オンライン営業の例　非対面型ビジネスモデルへの転換例［製造業におけるマーケティング革新］



- 設計・開発部門のキーパーソンをメインターゲットとするウェブサイトを構築（VA/VEソリューションサイトを構築）
- 次にメルマガやYouTubeなどのSNSで情報発信し、MA・CRMを活用することで、見込み客の獲得と、顧客ニーズを把握した状態での有望案件への営業を可能としていく

MA（マーケティング・オートメーション）・SFA・CRMを統合・活用したオンライン営業ソリューションの提供

非対面でのコミュニケーションが求められるコロナの状況下、「訪問」前提の営業活動には制約があります。従来の人脈深耕型スタイルから、MAを活用したオンライン営業へ、「会わずに売れる営業の仕組み」構築が競争力の強化につながります。

※マーケティングオートメーションとは、獲得した見込み客の情報を一元管理し、公式サイトやSNSなどにおけるマーケティングを自動化、可視化するツールを指します。

8 グループシナジー

Funai Soken Corporate Relations
株式会社船井総研コーポレートリレーションズ
（経営コンサルティング事業）

船井総研グループ内で培ってきた営業サポートやバックオフィス体制を（内販→外販）一般の企業様にも遍く提供

中期経営計画における事業戦略

● バックオフィスコンサルティング

PHASE 01
間接業務の可視化
・業務項目の洗い出し
・業務フロー整備
・アウトプット定量化
・人時生産性測定

PHASE 02
業務効率の向上
・業務フロー見直し
・属人性排除
・RPAによる自動化
・DXツールの導入
・BPOの活用

間接スタッフの数字意識・生産性向上意欲
・KPI評価の導入
・定量・生産性評価の導入
・階層別スタッフ研修
・ビジョンマッチング研修

PHASE 03
プロフィットセンターへの転換支援
・コールオペレーターに転向
・営業サポートに転向
・RPAオペレータに転向
プロフィットセンター化
間接部門スタッフ
余剰人員
BPO
間接部門スタッフ

顧客獲得コスト（CPA）最適化

● 反響から成約までをつなげるBPOリレー

有効リスト獲得
LP+WEB広告
SNS広告
登記情報抽出
→ 営業リスト数アップ ↗

反響アポ即時獲得
インバウンド
温度感の高いお客様に丁寧且つ素早い対応
アウトバウンド
ヒアリング重視の適時アプローチ
→ アポ獲得・面会数アップ ↗

追客カバリング
きめ細やかな追客フォロー
→ 成約件数アップ ↗

女性活躍推進法に基づく優良企業認定マーク「えるぼし」を取得

株式会社船井総研コーポレートリレーションズでは、女性活躍推進法に基づく「えるぼし認定」三つ星を取得しました。当社は女性活躍推進法に基づく５つの基準（①採用、②継続就業、③労働時間等の働き方、④管理職比率、⑤多様なキャリアコース）を全て満たし、女性活躍推進の取り組みが評価され、2020年10月19日付けで厚生労働大臣より「えるぼし認定」3段階目の認定を受けました。

Web広告運用代行リスティング業務 年間売上高 +40.2%

Shaping the future from Shanghai 船井咨询
船井（上海）商務信息咨詢有限公司
（経営コンサルティング事業）

船井総研のノウハウを輸出し、成長が続く中国の市場にコンサルティングを展開

中期経営計画における事業戦略

船井上海が得意とする領域
・専門性を追求した成長実行支援
出店拡大支援／不採算店の回復軌道支援／成長実行支援／生産性向上／マネジメント支援／人材開発支援
・業態特化型 経営研究会とQSC改善

● 従来の総合型より、専門特化された船井上海の経営研究会

飲食研究会
- レストラン型経営者研究会
- ファーストフード型経営者研究会

オンライン開催された2021年飲食業界向け経営研究会総会

飲食業界で先行したビジネスモデルを、他業種展開することで、近い将来、船井上海が中国を代表する総合経営コンサルティングファームとして存在感を示すことができるよう、邁進してまいります。

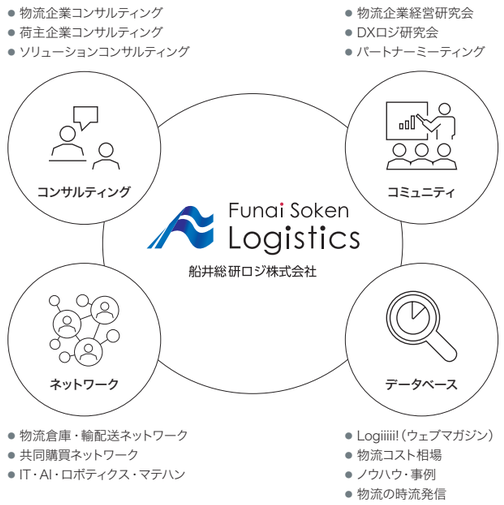
ロジスティクス事業

日本一の「物流コンサルティング+BPO」を目指して

重要な社会インフラである物流のムダを省き、ESGやDXなど物流業界の生成発展と地位向上に貢献します。総合的なロジスティクスコンサルティングを提供することはもちろん、その後工程である実践的かつ即効性のあるBPO(ビジネスプロセスアウトソーシング)を提供し、お客様の課題解決に貢献します。

中期経営計画における事業戦略

コンサルティング、コミュニティ、ネットワーク、データベースの4軸において、国内最大のロジスティクス事業基盤を拡充



1 プラットフォーム
荷主企業と物流企業を結ぶ国内最大のロジスティクスコミュニティを構築し、拡大中(荷主企業2,000社、物流企業300社)

2 AI・デジタル
DXロジ研究会、AIドライブレコーダー、LOGI-RPAサービス、AI-OCRなど拡大中

3 グローバルSCM
越境EC構築支援、販路拡大コンサルティングや輸出代行(越境3PL)サービスなどを展開・拡大中

強み

- 荷主企業・物流企業双方へのサービス提供
- コンサルティングから後工程の実務支援・実務受託(BPO)までのサービス提供
- 全国約300社の物流パートナーとのネットワーク
- 各種データベースや最新事例の提供

リスクと機会

- 新型コロナウイルス感染症拡大による生活・仕事様式や経済活動の変化
- 物流業界における国内ドライバー・作業員不足による、輸配送及び物流業務の不安定化
- コンプライアンス遵守のための労働時間の見直し
- 燃料・資材等の価格変動・世界情勢の不安定化

書籍出版のお知らせ

新型コロナウイルス感染拡大により大きく変化した生活・仕事様式や経済活動は、物流に大きな影響を与えました。重要なインフラのひとつである物流の変化へいち早く対応するため、船井総研ロジでは『物流改革大全』を出版いたしました。

大きな変化の中でも、積極的かつスピーディーに持続可能な物流政策を取るために、業界の最新動向を盛り込んだ1冊です。

ダイレクトリクルーティング事業

テクノロジーで“働く”を変えていく

社会の多様性の拡大に伴い、人々の“働く”にも大きな変化とイノベーションが不可欠です。最新のテクノロジーとデータ×AIで企業・求職者双方の課題を解決し、才能がより躍動する社会をつくります。

中期経営計画における事業戦略

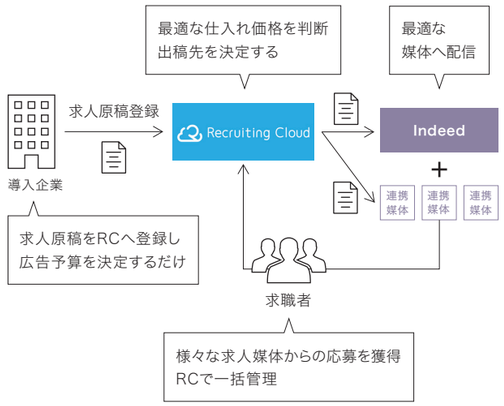
2020年に落ち込んだ採用市場の回復状況をうかがいながら、利益率の改善と新サービスの営業活動を強化

Recruiting Cloud
自社開発のAI採用クラウドサービスを活用した採用メディアミックスの最適運用による利益率の向上

Recruiting Cloud 平均継続率 **89.0%**

Recruiting Cloud 累計導入社数 **5,000社以上**

Recruiting Cloud(RC)の配信概念図



強み

- データ×AIを駆使した国内初の採用に特化したAdプラットフォーム「Recruiting Cloud」の提供

リスクと機会

- 新型コロナウイルス感染症拡大による採用市場の鈍化
- 企業の生産性向上や働き方改革、デジタル化ニーズの高まり
- 人口減少、高齢化、労働力不足等外的要因に対するコンサルティングニーズの高まり
- Indeed代理店の直販拡大、大手企業をはじめとした他社との競争環境

その他事業

Funai Soken IT Solutions
株式会社船井総研ITソリューションズ

ITの力で、営業力を強化し、お客様の業績向上に最適なソリューションを提供します。

PROSEED CORPORATION
株式会社プロシード

コンタクトセンター改善に特化したコンサルティング、研修、診断サービスを提供しています。

SHINWA COMPUTER SERVICE
新和コンピュータサービス株式会社

システムの設計・分析から、プログラム作成、システムの運用管理などトータルサポートを実践しています。

船井総研グループのESGへの取り組み

近年、様々な社会・環境課題が私たちに大きな影響を与えています。
サステナブルな社会、そしてSDGsの達成のためには、ESG（Environment、Social、Governance）を軸とした企業経営が重要だと考えています。
そうした考えのもと、中期経営計画（2020-2022）では、ESGの考え方を経営戦略に盛り込みました。
「人・企業・社会の未来を創る」という企業理念のもと、中小・中堅企業向け総合経営コンサルティング事業を通じて様々な課題を解決し、持続可能な社会の実現に貢献していきたいと考えています。

ESGへの取り組み基本方針

船井総研グループは、地域社会への貢献、顧客のESG経営推進、そして当社グループのESG経営推進という3つの視点のもと、以下の通りESGへの取り組み基本方針を定めました。

01

中小・中堅企業への コンサルティングを通じて、地域社会に貢献していきます。

コンサルタントや従業員の、ESGや国内外の社会的課題に対する理解を深め、持続的な成長を実現しながら、社会の課題解決に貢献していきます。

02

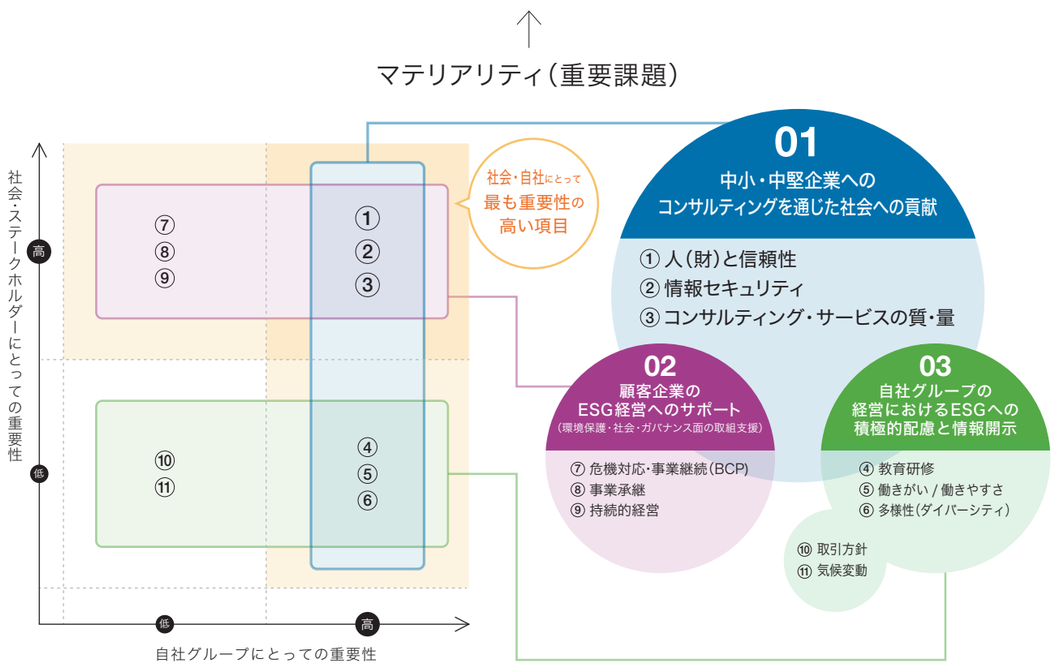
顧客のESG経営を推進するための サポートやソリューションを提供していきます。

顧客企業における環境・社会・ガバナンスに配慮したESG経営の推進をサポートし、日本の中小・中堅企業におけるESG経営の普及・定着に貢献します。

03

自社グループの経営において、ESGへの積極的な配慮と適切な情報開示を進めていきます。

総合経営コンサルティンググループとして、情報セキュリティ、ダイバーシティや気候変動をはじめとする環境保全に積極的に配慮すると共に、適切な情報開示を進めて、ESG経営を推進していきます。



マテリアリティ特定プロセス

STEP 1

対象項目のリストアップ

SASBマテリアリティマップ、SDGs、GRIスタンダード等、各種フレームワークを参考に重要課題の候補となる項目をリストアップ

↓

STEP 2

課題の抽出と重要性の評価

リストアップした項目を元に当社役員・部長、各グループ会社社長へヒアリング。社外取締役とのディスカッションも踏まえ、マテリアリティの特定と重要性を評価

↓

STEP 3

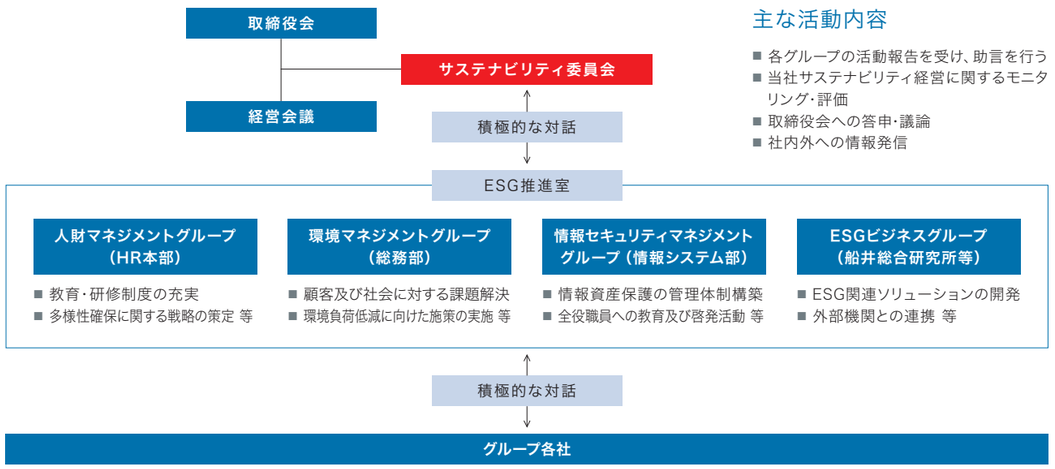
重要課題の決定

2020年10月、取締役会にてESGへの取り組み基本方針と共にマテリアリティ（重要課題）を承認

サステナビリティ推進体制

当社では、サステナビリティ経営を全社で横断的に推進することを目的に、社外取締役が委員長を務める「サステナビリティ委員会」を諮問委員会のうちの1つとして設置いたしました。

ESG推進室を通じ、環境・人財・情報セキュリティ等の各担当部門と協力し、施策を継続的に展開していきます。



主な活動内容

- 各グループの活動報告を受け、助言を行う
- 当社サステナビリティ経営に関するモニタリング・評価
- 取締役会への答申・議論
- 社内外への情報発信

Governance

情報セキュリティ

ニューノーマル時代の変化に直面している中小・中堅企業に寄り添い、成長、生産性向上、発展を推進することで、人と企業の幸せの実現を全力で支援していく船井総研グループは、お客様やお取引先様からお預かりした情報を含む当社グループの情報資産を情報漏洩や改ざんなどから守るため、情報セキュリティをESG活動および経営の重要課題と認識し、事業活動を通じて継続的に取り組んでいます。

情報セキュリティ基本方針の策定

船井総研グループは、『情報セキュリティ基本方針』を策定し、グループ全社すべての役員・従業員は本趣旨を理解、遵守し、情報セキュリティの維持及び改善に取り組んでいます。

情報セキュリティ基本方針

1 社内管理体制の構築・対策の実施
- 情報セキュリティの維持・改善のために情報セキュリティ管理の組織を設置し、情報セキュリティ対策を社内の正式な規則として定めます。
- 情報管理体制を構築し、船井総研グループの管理下にある情報資産の適切な保護対策に努めます。

2 全役職員の取組
- 企業活動において知り又は知り得た情報及び業務上保有する全ての情報に対して、これら情報資産に携わる役職員は、情報セキュリティのために必要とされる知識、技術を習得し、情報セキュリティへの取り組みを確かなものにします。
- 刻々と変わる状況に対応できるよう、教育・訓練を継続して行っていきます。

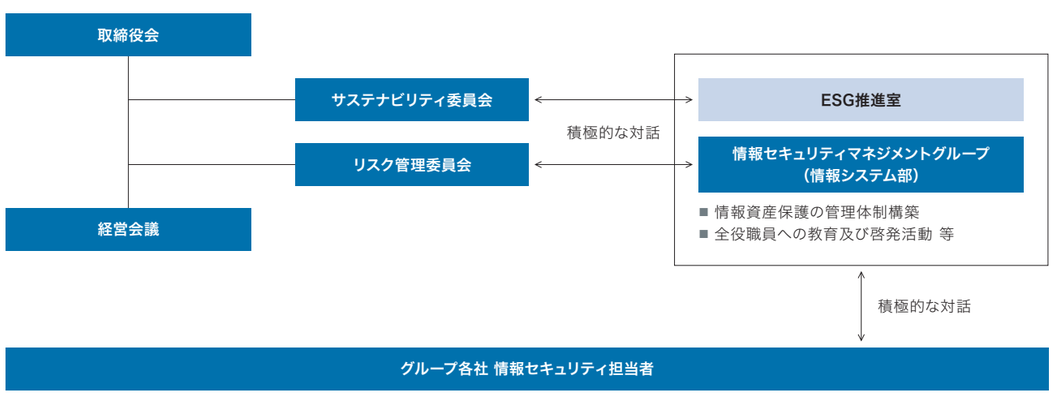
3 法令および契約上の要求事項の遵守
- 情報セキュリティに関わる法令、規制、規範、契約上の義務を遵守するとともに、お客様の期待に応えます。

4 内部ガイドラインの整備と違反及び事故への対応
- 内部ガイドラインや各種手順書を整備し、個人情報を含む情報資産全般の取扱いについて明確にします。
- 情報セキュリティに関わる法令違反、契約違反及び事故に対しては、適切に対処し、再発防止に努めるのみならず、厳しい態度で挑むことを、社内外に周知徹底します。

5 監視体制の整備、充実への取組
- 本『情報セキュリティ基本方針』、ガイドライン及び手順書等への準拠性に対する内部監査を実施できる体制を整備し継続していくことに努めます。
- これらの活動により、役職員が本『情報セキュリティ基本方針』を含む規則を遵守していることを証明します。

6 継続的な改善
- 本方針、関連規程及び手順書の見直しを行い、定期的に情報セキュリティ対策実施状況を評価し、情報セキュリティの継続的な改善を図ります。

組織体制



2020年の取り組み

1 グループ情報セキュリティ基本方針の制定

グループ共通の『情報セキュリティ基本方針』を策定し発信しています。

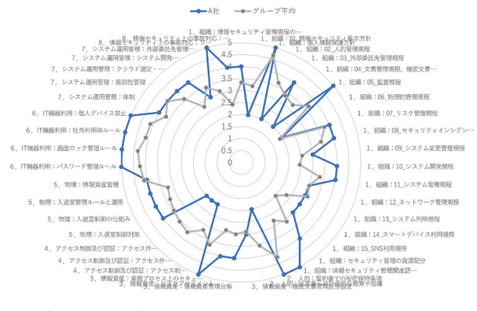
2 情報セキュリティ管理体制の強化

グループ会社への情報セキュリティレベル調査を実施し、調査結果をチャート分析するとともに、そこから表面化した課題を個別に把握し、グループ会社に設置された情報セキュリティ管理者と定期ミーティングを実施しながら、課題解決に向けた施策を実施しております。

イメージ図

調査項目一覧	A社	B社	C社	D社	E社	F社	G社	H社	I社	グループ平均
1、組織：情報セキュリティ管理規程の整備	4	3	3	3	3	4	2	3	5	3.33
1、組織：01_情報セキュリティ基本方針	2	4	2	3	4	4	2	3	5	3.22
1、組織：個人情報保護方針	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4.67
1、組織：02_人的管理規程	2	3	4	5	5	3	1	5	5	3.67
1、組織：03_外部委託先管理規程	4	1	4	4	4	3	1	4	5	3.33
1、組織：04_文書管理規程、機密文書管理規定	2	1	2	5	5	3	1	5	5	3.22
1、組織：05_監査規程	5	1	2	5	5	4	1	5	5	3.67
1、組織：06_物理的管理規程	2	1	2	2	2	0	1	2	5	1.89
1、組織：07_リスク管理規程	4	1	5	5	4	4	1	5	5	3.78
1、組織：08_セキュリティインシデント報告・対応規程	4	3	3	3	4	4	2	3	5	3.44
1、組織：09_システム変更管理規程	3	1	2	3	4	1	1	3	5	2.56
1、組織：10_システム開発規程	4	1	2	4	4	1	2	4	0	2.44
1、組織：11_システム管理規程	4	1	2	4	4	4	2	4	5	3.33
1、組織：12_ネットワーク管理規程	3	1	3	3	3	4	2	3	5	3.00
1、組織：13_システム利用規程	3	1	3	3	4	4	2	3	5	3.11
1、組織：14_スマートデバイス利用規程	3	1	3	3	3	4	1	3	0	2.33
1、組織：15_SNS利用規程	3	1	2	3	5	0	1	3	0	2.00
1、組織：セキュリティ管理の資源配分	4	2	1	4	3	4	1	4	5	3.11
1、組織：情報セキュリティ管理関連認証取得	5	1	1	2	1	2	4	4	5	2.78
2、人的：誓約書での秘密保持条項	5	2	4	4	4	5	4	5	5	4.22
2、人的：従業員への計画的な教育や指導	2	2	4	4	3	4	4	4	5	3.56

調査項目



レーダーチャート分析

3 情報セキュリティ教育の実施

実務担当者にわかりやすい『情報セキュリティ5か条』および『情報セキュリティマニュアル』とeラーニングで役職員への浸透をホールディングスにて実施しています。

eラーニング 研修概要

新卒、中途社員・・・一般論を中心として、以下の研修に取り組み、95%以上の受講率

1 情報セキュリティ
- IDパスワードの管理
- SNS利用の注意点　等

2 個人情報保護
- 個人情報利用の基本ルール
- 第三者への提供のルール
- 安全管理措置や匿名加工情報
- 個人情報の漏えい事故の防止　等

3 サイバー攻撃
- サイバー攻撃の恐怖
- ファイル偽装の手口
- マルウェア、ランサムウェア　等

4 コンプライアンスの落とし穴
- 労働時間
- 反社会的勢力
- 著作権侵害　等

5 コンプライアンス研修（インターン・アルバイト対象）
- 持ってほしい意識
- 個人情報
- 秘密情報
- 著作権
- 業務のやり方に関する最低限のルール　等

既存社員・・・一般論を習得した既存社員は、より深く業務と関連性がある研修を、『情報セキュリティマニュアル』に則り習得する機会をつくりました。

4 情報漏洩の防止

主要会社ではID管理の多要素認証や端末認証をはじめとした暗号化、情報やシステム等へのアクセス制御、お客様情報のお預かりの仕組みの刷新、業務システムのクラウド化やメールの暗号化及び誤送信対策等により、場所を選ばない働き方とセキュリティの両立をすすめ、コロナ禍の新たな働き方にもスムーズに対応しています。

今後の取り組み

お客様にDXを含む新たな取組など様々なソリューションを提案するなかで、今後も引き続き情報セキュリティ基本方針に則り、役職員へのルールの浸透、管理体制、教育・訓練の強化を行います。

Social

人財

人財育成

より良き社会をつくるため、また時代が求める変革に対応できる社員を最大限に育成するため、教育・研修体系の充実を図っていき、一層の成長機会を創出し、サステナブルな社会の成長に貢献していきます。

マネージャー層の強化

マネージャー層による組織リード、メンバー育成が、KGI達成および企業成長に直結することから、管理職向けプログラムを再構築します。

- **昇格プログラム**
  等級・役職で昇格を目指す社員向けの育成プログラム。求められる役割、必要なスキル・マインドを座学・eラーニング・ワークをとおして習得します。
- **幹部研修**
  既存管理職者向けのプログラムを様々な形式で実施し知見を深めています。
  例）勉強会 / 役員レビュー / テーマ別委員会 / ビジョンミーティング

コアバリュー、ファウンダースピリットの浸透

グループの中核となる価値観（コアバリュー）である"Funai Way"や創業者精神"ファウンダースピリット"の浸透に向けたプロジェクトを実施。社員の一体感、エンゲージメントのさらなる向上を目指しグループ全社で様々な取り組みを進めています。

- **全社朝礼でのメンバースピーチ、役員講話**
- **評価項目への反映、社員表彰との連動**
- **バックオフィス社員の経営者伴走体験**
  （研究会参加 ※船井総研ホールディングスは約80%の社員が参加）
- **タウンミーティング、トップ対談** ※2021年秋実施予定

50th ともに、次の50年へ

50周年企画（2020年スタート）

創業からつなぐ、10年後も残すべき、他社にない自分たちの個性を、グループ全社員で真剣に考える社員発信企画。部署や階層を超えた170以上のチームに分かれプロジェクトに取り組み、新しいコアバリューを作りあげました。コアバリュー、ファウンダースピリットの浸透に向け、イントラで情報発信、各社取り組みを進めています。

個々のスキルアップ

それぞれのニーズとキャリア特性、人員拡大に適応した教育プログラムを適時実施することで全体のスキルアップを推進します。

- **DX研修**
  デジタル人財の育成と戦力化を目的としたプログラムを各社で実施しています。
  例）DX人財定義と連動したDX研修、勉強会やeラーニングやセミナーなど外部研修の活用ほか
- **ビジネススキル研修**
  コンサルティングスキル、業界動向など業務に直結するスキル・知識の習得を目的とした研修をキャリア/タレント別に実施しています。
  例）コンサルタントイネーブルメント（スキルを見える化し体系的に高めていく仕組み）
  勉強会（業界動向、コンサルティングスキルなど）、自己学習支援
- **部署別研修**
  各社各部ごとに業務に必要なスキル・知識を習得するプログラムを用意しています。

	新入社員	中途入社社員	中堅	幹部
階層別	新入社員研修 フォロー研修 先輩社員研修 部署別研修 デジタルマーケティング講座	入社時研修 フォロー研修 システム研修	新任リーダー研修 新任マネージャー研修 昇格プログラム	幹部研修
キャリア別	DX人財研修 デジタルコンサルタントミーティング			
その他	eラーニングコンプライアンス研修			

健康経営

社員の働く「時間」や「場所」をはじめとした多様化を推進しながら、質の高い働き方をし、かつ顧客満足を高め、社会に対する価値創出のために、心身ともに充実した働き方ができるサポート体制を推進します。

定期健康診断受診率100%達成

従業員に対し年1回、健康診断を受診させることが義務付けられているものの、現状は受診率100%ではありません。心身ともに充実した働き方ができるサポート体制を推進することが価値創造につながると踏まえ、定期健康診断受診率100%を目指します。

- **予約と受診義務の啓発**
  4月、5月には全従業員が予約完了 → 12月までに全従業員が受診完了

メンタル不調による休職者率

従業員一人ひとりが、心身共に健康で、個の力を十分発揮できる状態であることが大切と考えます。メンタル不調を未然に防ぐための施策を行うと同時に、不調の際は、安心して休職し治療に専念できる環境を整えつつ、復職に向けてのサポート体制を整えてまいります。

- **不調者対応フローの確立**
  不調の発覚 → 産業医・保健師面談 → 体調を整えながら治療と就業の継続
  → 休職 → 休職中フォロー → 復職 → 復職後フォロー
- **ラインケア・セルフケア研修の実施**

ダイバーシティ＆インクルージョン

多様化する社会に対して、持続的に価値を創出し続けられる人財を創るため、国籍・ジェンダー・年齢等のバックグラウンドを個々が尊重し合い、多様な考え方を認めながら、事業活動を通じた社会への貢献を目指します。

女性の活躍推進

多様性を活かす企業であり続けるために、今後も女性社員の定着を図り、活躍のための施策を実行してまいります。

- **女性従業員比率拡大**
  採用段階から比率の見直しを実施し、女性従業員比率の拡大を推進しています。
- **女性従業員定着支援**
  社内コミュニティ活動の促進や、様々な制度をとおして女性従業員の定着・活躍をサポートしています。
  例）Diversity & Lady Go Project（女性活躍支援プロジェクト）
  キャリなびCAFÉ(女性社員向け勉強会・情報交換会)
  育休復帰プログラム、柔軟なコース転換
  女性活躍推進法に基づく「えるぼし認定」三つ星を取得
  リモートワークやフレックスタイムなどライフスタイルに合わせた働き方を推奨
- **女性管理職比率拡大**
  新人事制度運用および昇格プログラム見直し実施により女性管理職比率拡大を推進します。

リモートワーク

えるぼし認定取得（P30）

外国籍従業員の活躍推進

多様な人財を登用し、それぞれの個性・能力を発揮することで組織の競争力が高まると考え、外国籍従業員の活躍をサポートしています。

- **外国籍社員向けコミュニティ**
  例）グローバル勉強会（外国籍社員向けの勉強会・情報交換会・交流会）
- **研修・教育**
  例）ダイバーシティ研修（ダイバーシティのポイント、外国籍社員受入れに向けた心得など役職者向けに実施）
- **外国籍入社者サポート**
  例）入社手続き書類の翻訳、その他、入社手続きのサポート

中途入社社員の活躍推進

中核人財の多様性を確保することが、企業全体の多様化には重要であると捉え、管理職における中途社員比率についても継続的に測定をし、高比率を維持してまいります。

- **グループの管理職中途社員比率を2030年50%に維持（現状49.6%）**
- **中途入社社員向け活躍支援**
  例）エフ・シバ（中途社員向け勉強会・情報交換会。役員講話やモデル社員講話、理念教育など実施）
  キャリア1on1（入社1~3か月後に、HR部門役員との1on1を実施）
  キャリア座談会（中途入社社員と役員との座談会）
  価値観研修（会社の歴史、企業理念、ビジョンなどを共有する研修）

人権

人を大切にする企業として、安全を最優先するとともに、従業員一人ひとりの個性と創造性が自由に発揮できる職場環境を確立するため、従業員の多様性・人格・個性を尊重し、人種、信条、性別、社会的身分、宗教、国籍、年齢、身体的条件等による不当な差別を行うことなく積極的に雇用・労働条件の改善に努めます。

人権デューデリジェンス

社員や働き方など多様化が進む今日、船井総研グループでも国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、人権への配慮・尊重を図るべく、人権デューデリジェンス体制を構築します。

業務監査における重要な取り組みに人権項目を加え、そのリスクの把握と改善策について取締役に報告、提言を実施。
サステナビリティ委員会設置により、グループ全社で人権デューデリジェンスを構築していきます。

人権教育

法令遵守、ハラスメント防止など人権教育に取り組みます。基礎理解に加え、人権侵害、ハラスメントを起こさないための注意点、起こりにくい環境をつくるための考え方を理解することを目的としています。

- **グループ全社向け人権eラーニング研修 2021年実施予定**
- **船井総研ホールディングスに通報・相談窓口を設置**

なんでも相談窓口

ハラスメントや不正行為など社内通報窓口は以前から設置していましたが、今年新たに船井総研ホールディングス内に「なんでも相談窓口」を開設し、各種の相談に個別対応しています。今後は、グループ各社内にて窓口開設予定。

Environment

環境

環境課題に対する取り組み

当社グループは、マテリアリティ（重要課題）のひとつである「気候変動」をはじめとした環境問題に関する考え方をすべてのステークホルダーに対して開示するため、以下の通り「船井総研グループ環境基本方針」を定めました。

船井総研グループ環境基本方針

基本理念

当社グループは、気候変動をはじめとする地球環境問題への取り組みは世界的な重要課題であると認識し、サステナブルな社会の実現に向けて、当社グループ理念である「人・企業・社会の未来を創る」のもと、すべての事業活動を通じて、環境負荷の低減に向けた取り組みを進めてまいります。

基本方針

1 事業を通じた環境負荷の低減
気候変動をはじめとする環境保全分野に関するコンサルティング及び業種別コンサルティングにおける環境を配慮した提案、助言、サポートを通じてお客様と共に環境負荷軽減への取り組みを行います。

2 事業プロセスにおける環境負荷低減の取り組み
当社グループの事業プロセスにおける、資源・エネルギー消費による地球環境への影響を深く認識し、グループ全体の環境負荷の把握と低減に努めます。

3 対話と情報開示
情報開示とステークホルダーとの対話を通じ、気候変動をはじめとする地球環境問題の継続的な改善に向けた取り組みを進めます。

4 環境教育の推進
当社グループの全役職員へ環境方針の周知を進め、取り組みの推進に向けた地球環境問題に対する意識と理解の向上を図ります。

5 環境関連法規の遵守
環境保全に関する法令・規則等を遵守します。

事業を通じた環境負荷の低減の取り組み

船井総合研究所

ZEH・高性能住宅経営研究会等の主催

政府もエネルギー基本計画において政策目標にあげ、普及に力を入れているZEH（ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス）を供給事業者にとって魅力的なビジネスモデルとして提案し、磨き込むべく定期的な会合を通じて同ビジネスモデルについて研究、情報交換を行ない、普及の推進をしております。
その他にも環境事業に関わる研究会を主催しております。

船井総研ロジ

ロジスティクス事業におけるESG経営のセミナーの開催

ESG経営への取り組みが2024年問題をはじめとする物流課題に影響を与えた事例や、ESG経営に取り組むメリット、今後ESG経営を実践するにあたって考慮すべき施策（共同化、モーダルシフト等）の効果と実践手法、また物流部門が経営層へ提言すべき・経営層が考えるべき、『2024年問題』×『ESG戦略』をお伝えしています。

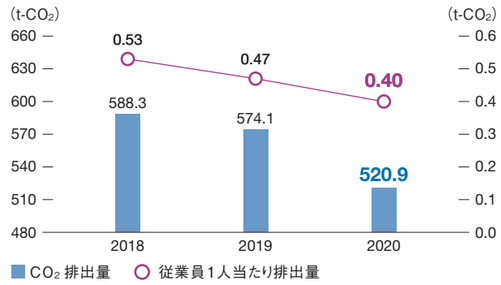
事業プロセスにおける環境負荷低減の取り組み

環境関連データ

環境影響に関わる、電気使用量、電気使用によるCO_2排出量の算定、廃棄物排出量のデータの過去３年分をグループ各社より収集・集計いたしました。今後は具体的な環境影響削減の目標の制定に向けて進めてまいります。

項目	2018年	2019年	2020年
①電気使用量（千 kWh）	1,220	1,204	1,099
② CO_2 排出量 ※電気使用（t-CO_2）	588.3	574.1	520.9
③従業員１人当たり排出量 ※電気使用（t-CO_2）	0.53	0.47	0.40
④事務用紙購入量 ※ A4 換算（千枚）	10,098	8,871	2,622
⑤一般廃棄物（t）	65.4	59.0	27.8
⑥産業廃棄物（t）	4.3	4.5	3.1

拠点対象範囲　①②③：全拠点　④：大阪本社、東京本社、五反田オフィス、伏見オフィス、芝オフィス　⑤⑥：大阪本社、東京本社、五反田オフィス、芝オフィス



環境負荷低減に向けたこれまでの取り組み

一人当たりのCO_2排出量削減※電気使用
大阪本社の照明のLED化
大阪本社、東京本社の照明の夜間自動消灯

事務用紙購入量削減
セミナー研究会のペーパーレス化推進
リモートワーク推進　複合機台数削減

廃棄物排出量削減
リモートワーク推進
ペーパーレス化推進

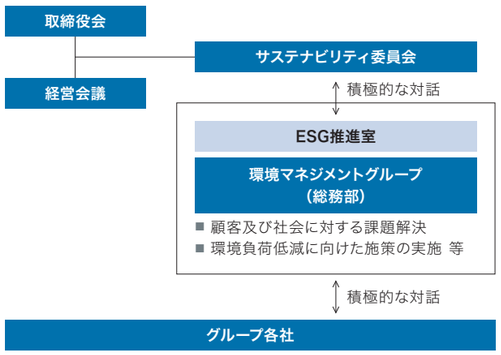
対話と情報開示（TCFDへの取り組み）

当社は気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）の枠組みに基づいて、気候変動に伴う影響及び課題解決に向けた取り組みの開示を推進してまいります。

気候変動への取り組みとリスク管理体制

当社では、ESG推進室を中心としたワーキンググループが、グループ各社との積極的な対話を通じて気候変動を含む環境負荷低減に関わる取り組みを推進します。
また、グループ各社より定期的に環境に影響するCO_2排出量等の指標の収集を行い、事業への影響を特定・評価・分析し、気候変動に関わるリスクと機会の管理に努めてまいります。

推進体制

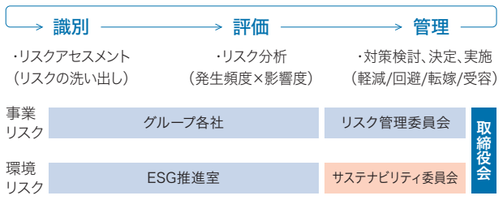


ガバナンス

取締役会の諮問委員会としてサステナビリティ委員会を設置し、ESG推進室からの報告を受け、目標設定や進捗状況のモニタリング、達成内容の評価等を行い、取締役会並びにESG推進室に必要な助言を行うことで、継続的にグループ全体での施策の展開を図っております。

リスク管理

サステナビリティ委員会は、ESG推進室を中心としたワーキンググループにおいて、定期的かつ外部環境及び内部環境の変化に応じて実施された、環境に関わるリスクアセスメントやリスク分析の結果の報告を受け、環境関連リスクへの対策が必要と判断されるリスクについては、取締役会への答申を行います。これを受け取締役会で、他のリスク案件同様に、必要な対策を決定し、これを実施します。



株式会社船井総研ホールディングス役員一覧

取締役

代表取締役会長グループCEO
高嶋　栄
Sakae Takashima
1957年5月29日生

代表取締役社長　社長執行役員
中谷　貴之
Takayuki Nakatani
1968年8月16日生

取締役専務執行役員
小野　達郎
Tatsuro Ono
1963年5月8日生

取締役常務執行役員
奥村　隆久
Takahisa Okumura
1959年7月13日生

社外取締役
砂川　伸幸
Nobuyuki Isagawa
1966年12月8日生

重要な兼職の状況
国立大学法人京都大学 経営管理大学院教授

社外取締役
光成　美樹
Miki Mitsunari
1972年2月29日生

重要な兼職の状況
株式会社FINEV 代表取締役

監査等委員である取締役

取締役（監査等委員）
百村　正宏
Masahiro Hyakumura
1965年2月27日生

重要な兼職の状況
株式会社船井総合研究所 監査役

社外取締役（監査等委員）
中尾　篤史
Atsushi Nakao
1969年12月21日生

重要な兼職の状況
CSアカウンティング株式会社 代表取締役社長

社外取締役(監査等委員)
小林　章博
Akihiro Kobayashi
1970年12月19日生

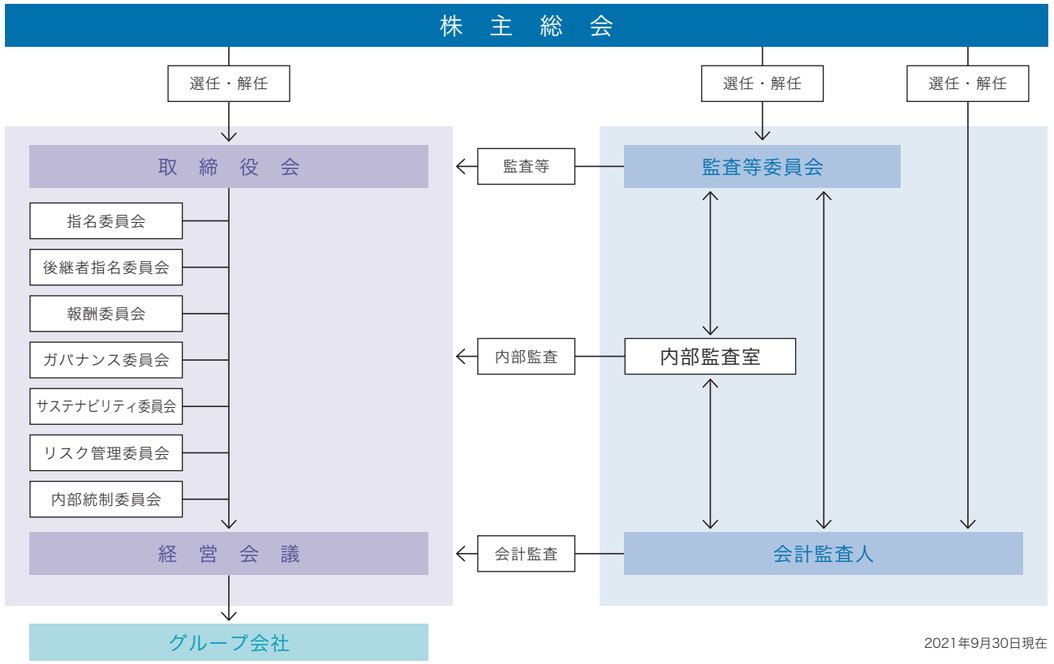
重要な兼職の状況
弁護士法人中央総合法律事務所 京都事務所 代表

コーポレート・ガバナンス

取締役会の持続性に関するコーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社は、遵法経営の実施及び株主利益の極大化を主たる目的として、コーポレート・ガバナンスの強化に努めております。当社は、コーポレート・ガバナンスの充実を図るために、取締役のうち3分の1以上の社外取締役を登用することにより、取締役会の客観性・妥当性を確保し、社外取締役2名を含む3名の監査等委員による取締役会の適法性・妥当性の監査を行っております。

当社のコーポレート・ガバナンス体制（模式図）



2021年9月30日現在

コーポレート・ガバナンスの主な取組内容

資本政策の基本的な考え方

株主価値を中長期的に高めるために、資本政策の方針が極めて重要であると認識しており、最適な株主資本の水準を形成していくことと併せて、株主還元を高めつつ、積極的な事業投資による利益の拡大を目指します。

- 資本コストを上回るROEの持続的な向上(連結ROE15%以上)
- 自己株式の取得及び継続的な配当総額（1株当たり配当金)の増額を意識した総還元性向60%以上

政策保有株式の保有に関する考え方

コーポレートガバナンス・コードを巡る環境の変化や、株価変動リスクが財務状況に大きな影響を与え得ることに鑑み、その保有の意義が認められる場合を除き、縮減していくこと、また新規取得は行わないことを基本方針としております。毎年、保有する株式について個別銘柄毎にレビューを行い、中長期的な保有意義の確認、配当等のリターンも勘案しつつ、経済合理性の検証を行います。検証の結果、保有の意義、合理性が乏しいと判断される銘柄については、市場への影響やその他考慮すべき事情にも配慮しつつ売却を行います。一方、その意義が認められる銘柄については、これを保有いたします。発行会社が適切なガバナンス体制を構築し、中長期的な企業価値の増大につながる適切な意思決定を行っているかという観点や、当社グループの企業価値向上の観点も踏まえ、総合的に賛否を判断し議決権を行使いたします。企業価値や株主利益に影響を与える可能性のある議案等（買収防衛策・事業再編等）については、発行会社との対話を通じ、その目的および企業価値向上に向けた考え方等を確認した上で、賛否を判断いたします。

政策保有株式

A社
B社
C社
⋮

可否判断基準

個別銘柄レビュー
- 保有意義の確認
- 配当等のリターンも勘案

行使判断基準

総合的判断
- 発行会社の適切なガバナンス体制の確認
- 中長期的な企業価値の増大につながる適切な意思決定を行っているか
- 当社グループの企業価値向上の観点からも総合的に判断
- 企業価値や株主利益に影響を与える可能性のある議案等（買収防衛策・事業再編等）は、発行会社との対話を通じ、目的、企業価値向上に向けた考え方等を確認の上、賛否を判断

経営陣の多様性

当社グループの事業に関する深い知見を備える取締役や、独立した客観的立場から監督を行う社外取締役等、専門分野や経験等のバックグラウンドが異なる多様な役員で構成しております。

取締役９名のうち４名を独立社外取締役として登用しております。

- 企業のESG経営を推進するため、専門性の高い女性独立社外取締役を登用
- 企業価値評価、コーポレート・ガバナンス、ESG経営の高度な専門知識と幅広い経験を有する独立社外取締役を登用
- 法律及び会計・税務の専門的知見を活かした監査等委員としての独立社外取締役を登用

戦略的意思決定の仕組み

諮問委員会

- **指名委員会**
  取締役候補者選定プロセスの透明性・客観性の確保。委員４名のうち３名が社外取締役であり、委員長は社外取締役が務めております。
- **後継者指名委員会**
  代表取締役社長の選任及び解任に関する手続きの透明性・客観性の確保。委員４名のうち３名が社外取締役であり、委員長は社外取締役が務めております。
- **報酬委員会**
  取締役・執行役員の報酬の決定に対する透明性と客観性の確保を通じて当社グループの企業価値向上を目的とするものであります。委員４名のうち３名が社外取締役であり、委員長は社外取締役が務めております。
- **ガバナンス委員会**
  中長期的な観点から、当社グループのコーポレート・ガバナンス全般の各種課題に対する検討を実施。経営の公正性・透明性を高め、コーポレート・ガバナンスの充実を図ることを目的としております。委員４名全員が社外取締役で構成されております。
- **サステナビリティ委員会**
  サステナビリティ経営をグループ全体で横断的に推進させ、各種目標に対するモニタリングや評価を行い、ガバナンスを有効的に機能させながら、継続的にあらゆる施策を展開することを目的としております。委員４名のうち２名が社外取締役であり、委員長は社外取締役が務めております。

各種諮問委員会の構成

◎ 委員長　○ 委員

		氏名	指名委員会	後継者指名委員会	報酬委員会	サステナビリティ委員会	ガバナンス委員会	リスク管理委員会	内部統制委員会	経営会議
監査等委員でない取締役	社内	高嶋　栄							○	○
		中谷　貴之				○			◎	◎
		小野　達郎	○	○	○			◎	○	○
		奥村　隆久				○			○	○
	社外	砂川　伸幸	◎	◎	○	○	○			
		光成　美樹			○	◎	○			
監査等委員	社内	百村　正宏						○	○	○
	社外	中尾　篤史	○	○	◎		○			
		小林　章博	○	○			◎			

利益配分の方針

株主価値を中長期的に高めていくために、適切な資本政策の方針の策定・実行が極めて重要であると認識し、資本コストを意識した、ROE（自己資本利益率）15％以上を目指すと共に、総還元性向60％以上の利益配分を目指してまいります。

役員報酬制度の設計と結果

制度概要

当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、株主との価値の共有を図る上でコーポレート・ガバナンス上の重要事項と捉え、それらを達成するための健全なインセンティブの一つとして機能させることと、優秀な人材を確保・維持し、啓発・報奨することと、報酬制度の決定プロセスが透明性・客観性の高いプロセスであることとしております。

決定方法

取締役(監査等委員でない取締役)については報酬委員会において審議・検討し、代表取締役が取締役会に諮り取締役会において決定しております。取締役(監査等委員)については監査等委員の協議によって決定しております。方針の決定権限は取締役会が有しており、その権限の内容及び裁量の範囲については、任意で報酬委員会を設置しており、株主総会で承認された取締役報酬等の限度内で、当社の取締役(監査等委員である取締役を除く)の個人別の報酬等の内容について職務、責任、業績、貢献度等の要素を基準として、審議・検討を行い、それらの答申を踏まえて代表取締役が取締役会に諮り、取締役会において個人別の報酬等の額を最終審議のうえ決定しております。また、取締役(監査等委員)の報酬等の額については監査等委員の協議によって決定しております。

[取締役(監査等委員である取締役は除く)の報酬等]

固定報酬		業績連動報酬
基本報酬	業績報酬	株式報酬型ストックオプション
業績に連動しない、役位・職責に応じた金銭報酬 ※同業種等の役員報酬水準を参考に算定	直近決算期における連結売上高及び連結営業利益、連結経常利益によって変動する金銭報酬 上記記載の評価項目及び個人別設定KPIの達成度による5段階の個別評価	株主との価値共有及び中長期的な業績向上に対する意欲や士気を高めることを目的に、退職時の行使を条件とした株式によるストックオプションを役位・役割・成果等に応じ付与
8		2

[社外取締役及び監査等委員である取締役の報酬等]

固定報酬
基本報酬（月例定額報酬）
社外取締役は業務執行から独立した立場、また、監査等委員である取締役は業務執行から独立し監査する立場であるため、固定報酬の基本報酬のみ

実効性評価のプロセスと次期課題への対応

取締役会全体の実効性評価について、年1回、監査等委員を含む取締役全員を対象に、自己評価によるアンケート形式で実施しており、評価結果に基づいて取締役会で審議し、取締役会の実効性向上を図ります。

2020年振り返り

1. ESG経営やダイバーシティに対する多様な意見を反映させた議論が行われた。
2. 新規事業案件の定期的なレビューと報告を行う仕組みが導入された。
3. 議論の充実は図られているものの、更なる審議議案資料の見直し、審議事項の整理が求められる。
4. 潜在的なリスク把握の体制は引き続き強化が求められるが、顕在化したリスクへの迅速かつ適切な対応は整備されてきた。

2021年のアクションプラン

1. 重要な審議事項に時間を充てるために、付議事項の整理、見直しを継続して行う。
2. 各事業会社の事業戦略も踏まえた中期経営計画の議論を深めるため、進捗把握・分析を強化する。
3. 取締役会全体としての必要なスキル構成、保有スキルの棚卸・明確化を行う。
4. サステナビリティの課題を特定し、その対応を取締役会で議論する。
5. 特定した各マテリアリティ(重要事項)の進捗のモニタリングをする。
6. 取締役会諮問委員会の機能向上のため、社外取締役の関与を高める。

株主その他の利害関係者に関する権利・平等性の確保

株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けた取り組み

- **株主総会招集通知の早期発送**
  法定期日(2週間前)より3週間前発送としており、発送日前に当社ホームページ上に早期WEB開示を実施
- **電磁的方法による議決権の行使**
  インターネット議決権行使ホームページ(パソコン及び携帯電話)を利用する議決権行使が可能
- **議決権電子行使プラットフォームへの参加**
  機関投資家向けの議決権電子行使プラットフォームも利用が可能
- **招集通知(要約)の英文での提供**
  招集通知(要約)の英語版を作成し、外国人株主の皆様に提供。併せて、当社ウェブサイトに、日本語と同時に掲載

IRに関する取り組み

- ディスクロージャーポリシーの作成・公表
- アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催
- 個人投資家向けに定期的説明会を開催(※2020年度は新型コロナウイルス感染症の蔓延により未実施。)
- IR資料のホームページ掲載

顧客企業の表彰を通じ、社会に貢献

人・企業・社会がより豊かになることを目指して

船井総研ホールディングスは、『グレートカンパニーアワード』を通じた社会貢献に取り組んでおります。2010年に第1回を開催し、2020年で第11回目を迎えました。当アワードでは、社会性・教育性・収益性・成長性・環境性を兼ね備えた「よい企業」を表彰し、多くの方々に知っていただくことを目的にしております。模範となるような企業とその経営者が、社会から脚光を浴びることで活動領域が広がり、それがより豊かな社会づくりにつながることが、私たちの願いです。

『グレートカンパニー』とは

社会的価値の高い「理念」のもと、その「企業らしさ」を感じさせる独特のビジネスモデルを磨き上げ、その結果、持続的成長を続ける会社のことです。そして、社員も顧客も誇りを持つような独特のカルチャーが形成されている企業を、グレートカンパニーと定義します。

『グレートカンパニー』の要件

1. 持続的成長企業であること
2. 熱狂的ファンを持つ、ロイヤルティの高い企業であること
3. 社員と、その家族が誇れる、社員満足の高い企業であること
4. 自社らしさを大切にしていると思われる、個性的な企業であること
5. 地域や社会からなくてはならないと思われている、社会的貢献企業であること

現在の欠点にとらわれず、未来志向で日本一、世界一レベルを目指すのが『グレートカンパニー』です。

グレートカンパニーアワード2020　受賞企業

2020年度は、およそ9,000社の選考対象の中から、様々な業界で活躍する19社がノミネートされ、その中から特に優れた企業6社に各賞が贈呈されました。

	社名	業種／地域
グレートカンパニー大賞	医療法人社団 悠翔会	機能強化型在宅療養支援診療所の運営／東京都
顧客感動賞	株式会社 i-plug	新卒オファー型求人サイトの運営／大阪府
働く社員が誇りを感じる会社賞	株式会社 武蔵境自動車教習所	自動車教習所／東京都
ユニークビジネスモデル賞	株式会社 LEMONADE	婦人服小売業、店舗デザイン／東京都
社会貢献賞	株式会社 SERIOホールディングス	就労支援事業、放課後事業、保育事業／大阪府
業績アップ賞	Chatwork 株式会社	ビジネスチャットの開発・運営／大阪府

社外取締役メッセージ

Sustainableな社会の実現へ

社外取締役
光成 美樹
Miki Mitsunari

株式会社船井総研ホールディングスは、中核となる株式会社船井総合研究所が実施する中小・中堅企業向けコンサルティングをはじめ、物流やIT化、採用支援など、中小企業の経営拡大と経営効率の改善に向けた事業を推進し、日本経済の根幹を支える中小企業の経営を支援しております。

創業者の舩井幸雄元会長は、生前、長所伸展による本物志向と共に、人や自然との調和や共生を説かれ、時代に先駆けて日本経済をけん引する中小企業の経営者へのコンサルティングを実施してまいりました。

現在、世界的に広がる気候変動の影響や資源の偏り、経済格差等を是正していくため、企業活動においてもESG（Environment環境、Social社会、Governanceガバナンス）に配慮した経営が求められるようになっています。また、国際的には2030年に向けて持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals, SDGs）という指標に整理され、日本国内でもこの取り組みを進める企業が増えているほか、2050年に向けた脱炭素化の方針が示されたように、気候変動に対応するための取り組みも求められています。

企業が、その財務面だけでなく、社員や地域社会全体にとっても良い経営を進める考え方は日本にも古くからあり、とりわけ近江商人の「三方よし」（売り手よし、買い手よし、世間よし）の考え方があります。

船井総研グループでは、特に中核事業会社である株式会社船井総合研究所において、中小・中堅企業に向けた事業を通じ、その経営理念の背景にこうした考え方が基盤にあり、これにより今日の事業基盤を創ってまいりました。より時代に沿った方針に拡充するため、2020年10月にESG経営における基本方針を策定し、今期から環境や人事等の情報を拡充した統合レポートを発行することになりました。

すでに再生可能エネルギー、住宅、介護福祉分野を含め、コンサルティングを通じて日本の社会的課題の解決を後方支援する役割を担っていますが、今後、コンサルタントやグループ各社の役員・社員がよりこうした意識を持つことにより、新たなソリューションが生まれることを期待します。上場企業として求められる様々な取り組みや開示事項も増えていますので、引き続き、ダイバーシティや透明性の向上等を進め、より魅力的な組織として、中小・中堅企業の模範となるような企業グループとして発展して頂けるように努めて参ります。

財務レビュー

連結業績の概要

2020年において、当社グループにおきましては、第1四半期（1月～3月）は計画どおり進捗したものの、第2四半期（4月～6月）以降は新型コロナウイルス感染症により、当社グループの主要顧客である中小企業の業績に対しても大きな影響を及ぼすこととなり、当社グループにおいても業績の下方修正を余儀なくされました。感染状況が拡大するなか、社内外における感染防止を徹底しつつ、オンラインセミナー、WEB会議システムを活用したコンサルティング、リモートワークの推進などにより事業活動を継続し、徐々にニューノーマルに向けて体制を整えてまいりました。

売上高25,027百万円（前年比2.8%減）、営業利益4,982百万円（同12.7%減）、経常利益5,091百万円（同11.5%減）、親会社株主に帰属する当期純利益3,498百万円（同9.6%減）となりました。また、ROEについては目標（15%以上）を達成し15.3%となりました。

損益の概要

売上高におきましては、新型コロナウイルス感染症の影響により営業活動が大きく制約されることとなり、新規受注は伸び悩むこととなりましたが、経営コンサルティング事業に含まれるWEB広告運用代行業務については前連結会計年度と比較して大きく伸ばすことができました。また、第３四半期（7月～9月）以降は受注が回復傾向となり、売上高も上向きになりましたが、第2四半期（4月～6月）における新型コロナウイルスの影響による減収及び受注減少分を吸収することができませんでした。その結果、売上高は前年に比べて2.8%減の25,027百万円となりました。

営業利益におきましては、リモートワークの推進等により、旅費交通費、外部会場代及び消耗品費が大きく削減されましたが、人員の増員、WEB広告運用代行業務の増収やWEB集客の増加に伴うWEB広告原価の増加により、売上原価は17,027百万円（前年は16,972百万円）となり、販売費及び一般管理費は3,018百万円（同3,075百万円）となりました。その結果、営業利益は前年に比べて12.7%減の4,982百万円となりました。

経常利益におきましては、余資運用による投資有価証券売却益等により営業外収益は147百万円（前年は134百万円）、営業外費用は38百万円（前年は84百万円）となりました。その結果、経常利益は前年に比べて11.5%減の5,091百万円となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益におきましては、法人税等合計が1,677百万円（前年は1,880百万円）となったことにより、前年に比べて9.6%減の3,498百万円となりました。

セグメント別の業績概要

①経営コンサルティング事業

経営コンサルティング事業におきましては、業務別では、WEB広告運用代行業務は売上高を大きく伸ばすことができましたが、経営研究会や対面型セミナーを自粛及びWEB開催へ移行したことにより、十分な営業活動が確保できず、当事業の売上高の60%以上を占める月次支援業務において受注が伸び悩むこととなりました。また、業種別では、主力の住宅・不動産業界向けコンサルティング部門においては増収を確保することができ、また、生産財メーカーやIT業界向けコンサルティング部門においても売上高を伸ばすことができましたが、それ以外の業種別の各部門は厳しい状況となりました。テーマ別においては、採用や教育などの人材開発をテーマとしたコンサルティングは伸び悩みましたが、WEBマーケティング、DX化や財務をテーマとしたコンサルティングは大きく伸びました。

利益面におきましては、出社・出張の制限により旅費交通費や外部会場代等のコストが大幅に削減されましたが、人件費の増加や、売上構成比の変動に伴い利益率は低下いたしました。業績としては、第２四半期（4月～6月）において厳しい状況にありましたが、第３四半期（7月～9月）以降においては上向き傾向となりましたものの、第２四半期（4月～6月）の業績計画の遅れをカバーするには至らず前年と比較して減収減益となりました。

その結果、売上高は19,058百万円（前年比2.7%減）、営業利益は4,801百万円（同11.0%減）となりました。

②ロジスティクス事業

ロジスティクス事業におきましては、物流オペレーション業務は、既存顧客の深耕や前連結会計年度に受注した新規顧客と順調に取引が継続したことにより、売上高は前年と比較して約20%の増収となりました。一方で、物流コンサルティング業務は、第1四半期（1月～3月）までは計画どおりの売上高となったものの第２四半期（4月～6月）以降は、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、研究会会員数及び売上高ともに前年と比較して微減となりました。また、物流トレーディング業務は、企業や人の移動が抑制されたことに伴い燃料販売量の減少により前年と比較して減収となりました。利益面におきましては、利益率が高い物流コンサルティング業務の売上高構成比率の減少により全体の利益率が低下したことと、人数増加に伴う人件費増加などの影響により減益となりました。

その結果、売上高は2,638百万円（前年比8.0%増）、営業利益は311百万円（同9.6%減）となりました。

③ダイレクトリクルーティング事業

ダイレクトリクルーティング事業におきましては、第1四半期（1月～3月）までは計画通りの売上高となったものの、第2四半期（4月～6月）以降は、新型コロナウイルス感染症の影響により、セミナー開催の中止等により新規受注活動が大きく制限されたこと、さらに、企業の求人数の減少に伴い採用広告出稿が減少したことにより、売上高は前年と比較して減収となりました。利益面におきましては、人件費及びシステム開発費用を中心に営業費用が増加したため営業損失となりました。

その結果、売上高は2,331百万円（前年比9.1%減）、営業損失は174百万円（前年は営業損失80百万円）となりました。

④その他事業

その他の事業におきましては、ITコンサルティング事業は、新型コロナウイルス感染症の影響のため、第2四半期（4月～6月）において研修業務のキャンセルや延期などにより一時的に減収減益となりましたが、第3四半期（7月～9月）以降についてはオンラインへの迅速な切替え等により売上高は回復傾向となり増益となりました。システム開発事業は、売上高は微減にとどまったものの、社内開発コストや外注費の増加により減益となりました。

その結果、売上高は975百万円（前年比13.7%減）、営業損失は88百万円（前年は営業利益23百万円）となりました。

資産および負債・資本の状況

2020年度末における資産合計は、前年度末に比べて、467百万円減少し、27,951百万円となりました。

流動資産は、前年度末に比べて390百万円減少し、16,304百万円となりました。これは主に現金及び預金の増加、受取手形及び売掛金並びに有価証券の減少によるものであります。

固定資産は、前年度末に比べて77百万円減少し、11,647百万円となりました。これは主に投資有価証券の増加、有形固定資産及び無形固定資産の減少によるものであります。

（負債の部）

2020年度末における負債合計は、前年度末に比べて990百万円減少し、4,263百万円となりました。

流動負債は、前年度末に比べて934百万円減少し、3,997百万円となりました。これは主に1年内償還予定の社債及び未払法人税等の減少によるものであります。

固定負債は、前年度末に比べて56百万円減少し、265百万円となりました。これは主に繰延税金負債の減少によるものであります。

（純資産の部）

2020年度末における純資産合計は、前年度末に比べて523百万円増加し、23,688百万円となりました。これは主に親会社株主に帰属する当期純利益による増加、自己株式の取得による純資産の減少、剰余金処分による利益剰余金の減少によるものであります。

その結果、自己資本比率は前年度末より3ポイント増加し、82.4%となりました。

キャッシュ・フローの状況

2020年度末における現金及び現金同等物は、前年度末に比べて585百万円増加し、12,216百万円となりました。

2020年度のキャッシュ・フローの状況は以下のとおりであります。

（営業活動によるキャッシュ・フロー）

営業活動の結果得られた資金は3,515百万円（前年度は4,522百万円の資金の獲得）となりました。これは主に、税金等調整前当期純利益が5,176百万円となり、法人税等の支払額が1,958百万円、法人税等の還付額が454百万円となったことによるものであります。

（投資活動によるキャッシュ・フロー）

投資活動の結果得られた資金は263百万円（前年度は500百万円の資金の使用）となりました。これは主に、有価証券及び投資有価証券の取得並びに売却による差引収入が486百万円、有形及び無形固定資産の取得による支出が223百万円となったことによるものであります。

（財務活動によるキャッシュ・フロー）

財務活動の結果使用した資金は3,194百万円（前年度は3,411百万円の資金の使用）となりました。これは主に、社債の償還による支出が500百万円、自己株式の取得及び売却による差引支出が749百万円、配当金の支払額が2,135百万円となったことによるものであります。

資本政策・株主還元

当社は、株主価値を中長期的に高めていくために、適切な資本政策の方針の策定・実行が極めて重要であると認識しております。最適な株主資本の水準の形成と併せて、株主還元の向上に努めると同時に、積極的な事業投資により利益の拡大を目指し、資本効率を高めていくことを基本方針としております。

- **効率性の方針：**ROE15%以上を目指してまいります。
- **株主還元の方針：**総還元性向60%以上を目指してまいります。

連結財務指標11年サマリー

主な業績指標

		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
					百万円							百万円
会計年度	売上高	8,663	8,567	9,038	10,065	12,485	14,717	16,433	18,685	21,697	25,752	**25,027**
	売上総利益	3,082	3,010	3,290	3,630	4,340	5,092	5,743	6,888	7,654	8,780	**8,000**
	販売費及び一般管理費	1,324	1,110	1,035	1,004	1,348	1,595	1,883	2,256	2,708	3,075	**3,018**
	営業利益	1,758	1,900	2,255	2,625	2,992	3,497	3,859	4,631	4,946	5,705	**4,982**
	親会社株主に帰属する当期純利益※	583	1,196	1,325	1,984	1,766	2,426	2,558	3,206	3,549	3,868	**3,498**

※2015年以前は当期純利益の額を記載しております。

					百万円							百万円
会計年度末	総資産額	15,853	16,549	17,347	18,602	20,437	22,260	22,862	25,650	26,732	28,419	**27,951**
	純資産額	13,273	13,770	14,456	15,912	16,653	18,217	19,272	21,624	22,370	23,165	**23,688**

					百万円							百万円
キャッシュ・フロー	営業活動によるキャッシュ・フロー	1,787	2,240	1,753	1,975	2,889	2,008	2,813	3,950	3,554	4,522	**3,515**
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,393	△ 317	△ 1,631	△ 1,136	△ 142	671	412	△ 982	△ 222	△ 500	**263**
	財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 638	△ 736	△ 690	△ 698	△ 1,058	△ 1,181	△ 1,689	△ 1,176	△ 2,762	△ 3,411	**△ 3,194**
	現金及び現金同等物の期末残高	3,171	4,357	3,790	3,936	5,626	7,125	8,663	10,455	11,022	11,630	**12,216**

					円							円
1株当たり情報	1株当たり当期純利益	11.52	23.64	26.18	39.13	34.77	47.83	50.41	63.37	69.95	76.67	**70.32**
	1株当たり配当額	12.2	13.3	14.4	16.1	17.8	20.0	24.0	30.0	35.0	40.0	**45.0**
	1株当たり純資産額	261.27	271.43	285.17	312.41	325.25	356.05	378.44	421.29	435.56	453.48	**465.60**

※2016年1月1日付で普通株式1株につき1.2株の割合で株式分割を実施しております。また、2018年1月1日付で普通株式1株につき1.5株の割合で株式分割を実施しております。これに伴い、2010年の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり情報を算定しております。

					%							%
財務指標	営業利益率	20.3	22.2	24.9	26.1	24.0	23.8	23.5	24.8	22.8	22.2	**19.9**
	自己資本利益率(ROE)	4.4	8.9	9.4	13.1	10.9	14.0	13.8	15.9	16.4	17.4	**15.3**
	総資産経常利益率(ROA)	11.1	11.8	13.1	15.0	15.5	17.3	17.1	19.3	19.1	21.3	**18.1**
	自己資本比率	83.5	83.1	83.2	85.3	81.1	81.3	83.5	83.3	82.2	79.4	**82.4**
	配当性向	106.1	56.4	55.2	41.2	51.1	41.8	47.6	47.3	50.0	52.2	**64.0**

					円・倍							円・倍
株式情報	最終株価(円)※	286	292	298	467	549	1,152	1,224	2,524	1,642	2,481	**2,521**
	株価収益率(PER)(倍)	24.9	12.7	11.4	11.9	15.8	24.1	24.3	39.8	23.5	32.4	**35.9**

※2016年1月1日付で普通株式1株につき1.2株の割合で株式分割を実施しております。また、2018年1月1日付で普通株式1株につき1.5株の割合で株式分割を実施しております。これに伴い、2010年の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、最終株価を算定しております。

					名							名
その他	従業員数	499	489	526	565	682	783	873	941	1,105	1,209	**1,303**
	平均臨時雇用人員	61	64	44	49	56	41	31	37	41	37	**68**

連結財務諸表

連結貸借対照表

（単位：千円）

	2019年	2020年
（資産の部）		
流動資産		
現金及び預金	11,630,554	12,216,419
受取手形及び売掛金	2,870,051	2,741,126
有価証券	1,001,132	304,771
仕掛品	155,685	130,721
原材料及び貯蔵品	5,759	9,908
その他	1,071,147	951,571
貸倒引当金	△39,543	△49,817
流動資産合計	16,694,787	16,304,701
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物（純額）	1,311,009	1,234,799
土 地	4,602,643	4,602,643
その他（純額）	196,280	149,994
有形固定資産合計	6,109,933	5,987,438
無形固定資産		
借地権	322,400	322,400
ソフトウェア	274,379	256,251
その他	177,210	96,735
無形固定資産合計	773,990	675,386
投資その他の資産		
投資有価証券	3,907,279	4,053,809
退職給付に係る資産	473,196	463,062
その他	468,046	475,851
貸倒引当金	△8,006	△8,258
投資その他の資産合計	4,840,516	4,984,465
固定資産合計	11,724,440	11,647,290
資産合計	28,419,227	27,951,991

	2019年	2020年
（負債の部）		
流動負債		
支払手形及び買掛金	347,821	406,535
短期借入金	—	200,000
1年内償還予定の社債	500,000	—
未払法人税等	1,159,020	841,931
その他	2,925,055	2,549,217
流動負債合計	4,931,897	3,997,683
固定負債		
長期借入金	100,000	100,000
退職給付に係る負債	60,876	68,088
繰延税金負債	109,949	56,128
その他	51,377	41,673
固定負債合計	322,203	265,891
負債合計	5,254,101	4,263,574
（純資産の部）		
株主資本		
資本金	3,125,231	3,125,231
資本剰余金	2,947,675	2,946,634
利益剰余金	19,731,165	20,565,065
自己株式	△3,342,957	△3,560,378
株主資本合計	22,461,115	23,076,553
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	211,575	75,241
為替換算調整勘定	16,146	17,074
退職給付に係る調整累計額	△114,954	△127,122
その他の包括利益累計額合計	112,766	△34,806
新株予約権	591,243	646,669
純資産合計	23,165,126	23,688,416
負債純資産合計	28,419,227	27,951,991

連結損益計算書

（単位：千円）

	2019年	2020年
売上高	25,752,886	25,027,840
売上原価	16,972,135	17,027,136
売上総利益	8,780,751	8,000,704
販売費及び一般管理費	3,075,273	3,018,249
営業利益	5,705,477	4,982,455
営業外収益		
受取利息	17,105	18,577
受取配当金	9,135	8,816
投資有価証券売却益	23,468	55,245
投資有価証券評価益	1,865	3,122
保険配当金	30,434	33,455
還付消費税等	37,674	—
その他	14,609	28,002
営業外収益合計	134,292	147,219
営業外費用		
支払利息	5,231	4,740
投資事業組合管理費	3,847	3,272
自己株式取得費用	23,358	—
寄付金	42,000	12,000
その他	10,304	18,072
営業外費用合計	84,742	38,084
経常利益	5,755,027	5,091,590
特別利益		
固定資産売却益	624	176
投資有価証券売却益	665	159,912
特別利益合計	1,289	160,089
特別損失		
減損損失	—	70,000
固定資産除却損	582	5,135
投資有価証券売却損	6,807	—
特別損失合計	7,390	75,135
税金等調整前当期純利益	5,748,927	5,176,543
法人税、住民税及び事業税	1,927,567	1,640,018
法人税等調整額	△47,121	37,850
法人税等合計	1,880,446	1,677,868
当期純利益	3,868,481	3,498,675
親会社株主に帰属する当期純利益	3,868,481	3,498,675

連結包括利益計算書

（単位：千円）

	2019年	2020年
当期純利益	3,868,481	3,498,675
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	89,788	△136,333
為替換算調整勘定	△138	928
退職給付に係る調整額	△5,729	△12,167
その他の包括利益合計	83,920	△147,573
包括利益	3,952,401	3,351,101
（内訳）		
親会社株主に係る包括利益	3,952,401	3,351,101

連結株主資本等変動計算書

（単位：千円）

2019年 （2019年1月1日～2019年12月31日）	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	3,125,231	2,946,634	17,729,542	△1,861,703	21,939,705
当期変動額					
剰余金の配当			△1,866,857		△1,866,857
親会社株主に帰属する当期純利益			3,868,481		3,868,481
自己株式の取得				△1,512,084	△1,512,084
自己株式の処分		1,040		30,830	31,870
自己株式の消却					—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	1,040	2,001,623	△1,481,253	521,410
当期末残高	3,125,231	2,947,675	19,731,165	△3,342,957	22,461,115

2019年 （2019年1月1日～2019年12月31日）	その他の包括利益累計額				新株予約権	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	121,786	16,284	△109,225	28,845	402,278	22,370,829
当期変動額						
剰余金の配当						△1,866,857
親会社株主に帰属する当期純利益						3,868,481
自己株式の取得						△1,512,084
自己株式の処分						31,870
自己株式の消却						—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	89,788	△138	△5,729	83,920	188,965	272,886
当期変動額合計	89,788	△138	△5,729	83,920	188,965	794,296
当期末残高	211,575	16,146	△114,954	112,766	591,243	23,165,126

2020年 （2020年1月1日～2020年12月31日）	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	3,125,231	2,947,675	19,731,165	△3,342,957	22,461,115
当期変動額					
剰余金の配当			△2,140,514		△2,140,514
親会社株主に帰属する当期純利益			3,498,675		3,498,675
自己株式の取得				△749,582	△749,582
自己株式の処分		△1,040	4,793	3,105	6,859
自己株式の消却			△529,055	529,055	—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	△1,040	833,899	△217,421	615,437
当期末残高	3,125,231	2,946,634	20,565,065	△3,560,378	23,076,553

2020年 （2020年1月1日～2020年12月31日）	その他の包括利益累計額				新株予約権	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	211,575	16,146	△114,954	112,766	591,243	23,165,126
当期変動額						
剰余金の配当						△2,140,514
親会社株主に帰属する当期純利益						3,498,675
自己株式の取得						△749,582
自己株式の処分						6,859
自己株式の消却						—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△136,333	928	△12,167	△147,573	55,425	△92,147
当期変動額合計	△136,333	928	△12,167	△147,573	55,425	523,290
当期末残高	75,241	17,074	△127,122	△34,806	646,669	23,688,416

連結キャッシュ・フロー計算書

（単位：千円）

	2019年	2020年
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	5,748,927	5,176,543
減価償却費	278,992	280,839
減損損失	—	70,000
のれん償却額	66,835	34,290
株式報酬費用	220,581	62,026
貸倒引当金の増減額（△は減少）	3,696	10,526
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	1,204	△2,033
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	6,216	7,212
投資有価証券評価損益(△は益)	650	4,315
投資有価証券売却損益(△は益)	△17,326	△215,158
受取利息及び受取配当金	△26,240	△27,393
支払利息	5,231	4,740
自己株式取得費用	23,358	—
為替差損益（△は益）	63	511
寄付金	42,000	12,000
有形固定資産売却損益（△は益）	△624	△176
有形固定資産除却損	582	2,427
無形固定資産除却損	—	2,708
売上債権の増減額（△は増加）	△476,417	128,977
その他の資産の増減額（△は増加）	△634,473	△270,965
その他の負債の増減額（△は減少）	728,424	△296,173
その他	9,311	10,072
小計	5,980,997	4,995,293
利息及び配当金の受取額	47,015	41,475
利息の支払額	△5,236	△4,615
法人税等の支払額	△1,801,859	△1,958,765
法人税等の還付額	343,175	454,299
寄付金の支払額	△42,000	△12,000
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,522,092	3,515,687
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有価証券の取得による支出	△100,067	—
有価証券の売却及び償還による収入	400,000	1,000,000
投資有価証券の取得による支出	△416,596	△705,550
投資有価証券の売却及び償還による収入	20,596	192,231
有形固定資産の取得による支出	△249,063	△48,277
無形固定資産の取得による支出	△164,891	△175,138
保険積立金の解約による収入	8,938	—
その他	644	176
投資活動によるキャッシュ・フロー	△500,438	263,441
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入れによる収入	—	200,000
社債の償還による支出	—	△500,000
リース債務の返済による支出	△13,691	△9,653
自己株式の取得による支出	△1,535,442	△749,988
自己株式の売却による収入	254	258
配当金の支払額	△1,862,890	△2,135,581
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,411,770	△3,194,965
現金及び現金同等物に係る換算差額	△1,914	1,702
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	607,969	585,864
現金及び現金同等物の期首残高	11,022,585	11,630,554
現金及び現金同等物の期末残高	11,630,554	12,216,419

船井総研グループネットワーク

経営コンサルティング事業

株式会社船井総合研究所

代表取締役社長　真貝 大介
経営コンサルティング事業
設　　立　2013年11月28日（創業 1970年3月6日）
資 本 金　3,000百万円
大阪本社　大阪市中央区北浜4-4-10
東京本社　東京都千代田区丸の内1-6-6 日本生命丸の内ビル21階
【五反田オフィス】
東京都品川区西五反田6-12-1
【芝セミナープレイス】
東京都港区芝3-4-11 芝シティビル

株式会社船井総研コーポレートリレーションズ

代表取締役社長　柳楽 仁史
セールスディベロップメント事業
バックオフィスコンサルティング事業
モニタリング・リサーチ事業
設　　立　2013年11月28日
資 本 金　50百万円
本　　社　大阪市中央区伏見町4-4-10 新伏見町ビル6階
【東京オフィス】
東京都港区芝3-4-11 芝シティビル9階

船井（上海）商務信息咨詢有限公司

董 事 長　出口 恭平
総 経 理　郎 禄媛
経営コンサルティング事業（中国）
設　　立　2012年1月13日
出 資 金　50百万円
本　　社　上海市長寧区江蘇路369号 兆豊世貿大厦18H

ロジスティクス事業

船井総研ロジ株式会社

代表取締役社長　菅 重宏
ロジスティクス事業
設　　立　2000年5月10日
資 本 金　98百万円
大阪本社　大阪市中央区北浜4-4-10
東京本社　東京都千代田区丸の内1-6-6 日本生命丸の内ビル22階

ダイレクトリクルーティング事業

株式会社HR Force

代表取締役社長　高山 奨史
ダイレクトリクルーティング事業
設　　立　2018年2月1日
資 本 金　64百万円
本　　社　東京都千代田区丸の内1-6-6 日本生命丸の内ビル21階
【浜松町オフィス】
東京都港区浜松町2-5-5 PMO浜松町9階

その他事業

株式会社船井総研ITソリューションズ

代表取締役社長　西山 直生
ITコンサルティング事業
設　　立　2000年2月1日
資 本 金　60百万円
本　　社　東京都千代田区丸の内1-6-6 日本生命丸の内ビル22階

株式会社プロシード

代表取締役社長　根本 直樹
コンタクトセンターコンサルティング事業
設　　立　1991年6月24日
資 本 金　100百万円
本　　社　東京都千代田区丸の内1-6-6 日本生命丸の内ビル22階
台湾支社　台北市松山區民生東路3段128號7樓之1

新和コンピュータサービス株式会社

代表取締役社長　後藤 昭秀
システム開発事業
設　　立　1980年6月12日
資 本 金　13百万円
本　　社　東京都中央区八丁堀2-19-8 日宝八丁堀ビル3階

会社概要・株式情報

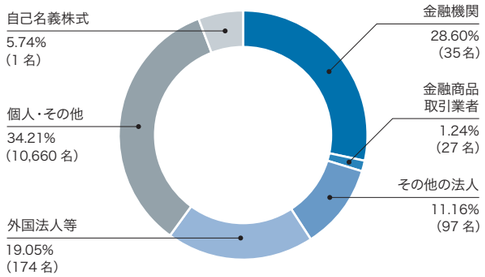
会社概要

会　社　名　株式会社船井総研ホールディングス
代　表　者　代表取締役会長 グループCEO　高嶋 栄
代表取締役社長 社長執行役員　中谷 貴之
主 な 事 業　持株会社としてグループ戦略立案、グループ経営管理を担う
設　　立　1970年3月6日
資　本　金　3,125百万円
所　在　地　大阪本社　大阪市中央区北浜4-4-10
東京本社　東京都千代田区丸の内1-6-6 日本生命丸の内ビル21階
連 結 子 会 社 数　8社
グループ従業員数　1,303名（2020年12月末時点）

株式情報

上場証券取引所　東京証券取引所第一部
証 券 コ ー ド　9757
事 業 年 度　1月1日～12月31日
定時株主総会　3月
単 元 株 式 数　100株
発行可能株式総数　130,000,000株
発行済株式の総数　49,488,228株（自己株式3,011,772株を除く）
単元株主総数　10,994名
配 当 基 準 日　6月30日、12月31日

所有者別株式分布状況



大株主（上位10名）

株主名	所有株式数（千株）	割合（%）
株式会社船井本社	5,026	10.16
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	2,985	6.03
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	2,733	5.52
株式会社三井住友銀行	1,952	3.94
舩井 和子	1,557	3.15
TAIYO FUND, L.P.	1,511	3.05
GOLDMAN SACHS & CO.REG	1,260	2.55
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE FIDELITY FUNDS	1,253	2.53
日本生命保険相互会社	1,062	2.15
舩井 勝仁	1,056	2.14

持株比率は自己株式（3,011千株）を控除して計算しております。

船井総研ホールディングス