

2024

サステナブルな成長をもっと。

Sustainable Growth for More Companies

船井総研グループ
統合レポート2024

(2023年12月期)



グループパーパス

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

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。



Group Vision

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

船井総研グループの歴史は、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
 進化を目指してまいります。

Group Value (Funai Way)

大切にする価値観

- | | |
|-----------------------------------|--|
| Adventureship
変化を原動力に
以変促勢 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 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“领袖”同心同行 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 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 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 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 |

Group Founder's Spirit

よい会社を創り、世のため、人のために尽くそう

目次

パーパス

- P.01 船井総研グループのパーパスとビジョン
- P.02 目次
- P.03 パーパス・コミットメント
- P.04 グループ概要 (At a Glance)
- P.07 価値創造プロセス
- P.08 サステナブルグロースカンパニーとは
- P.09 船井総研グループが培ってきた強み
- P.10 2023-2025中期経営計画
(サステナブルグロース)の進捗
- P.13 財務ハイライト
- P.14 非財務ハイライト

戦略

- P.15 グループCEOメッセージ
- P.19 取締役専務執行役員メッセージ
- P.20 財務担当取締役メッセージ
- P.21 中核企業トップメッセージ
- P.25 事業別戦略/ポートフォリオに関する方針

サステナビリティ・人的資本

- P.37 サステナビリティ
- P.39 人的資本(基本的な考え方)
- P.41 人的資本(採用)
- P.42 人的資本(育成)
- P.44 人的資本(定着)
- P.46 環境(TCFD開示)

コーポレート・ガバナンス

- P.49 情報セキュリティ
- P.50 コンプライアンス
- P.51 役員一覧
- P.53 コーポレート・ガバナンスの概要
- P.54 取締役会・監査等委員会・諮問委員会
- P.55 取締役会の実効性
- P.56 取締役のトレーニング・社外取締役
および社外監査等委員のサポート体制
- P.57 役員報酬制度
- P.59 取締役・監査等委員の主たる
経験分野・専門性(スキルマトリックス)
- P.60 社外取締役メッセージ
- P.62 社外取締役・常勤監査等委員メッセージ
- P.63 事業等のリスク

コーポレートデータ

- P.64 連結財務指標11年サマリー
- P.65 船井総研グループネットワーク
- P.66 企業情報

見通しに関する注意事項

- 本レポートは、投資勧誘を目的とするものではなく、記載されている意見や見通しは作成時点における当社船井総研グループの見解です。その情報の正確性および完全性を保証または約束するものではありません。実際の業績等はさまざまな要因により異なる可能性があり、当社として将来計画の達成を約束するものではありません。

統合レポート2024の位置づけ

財務・非財務情報の統合



編集方針

本レポートは、ステークホルダーの皆さまに、船井総研グループ(株式会社船井総研ホールディングスおよび連結子会社)の事業戦略や、業績、財務情報、非財務情報についてご報告し、ご理解していただくためのコミュニケーションツールとして作成しています。

報告対象範囲

2023年12月期(2023年1月1日~2023年12月31日)
※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います。

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います。

- ・IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- ・経済産業省「価値協創ガイドライン」等

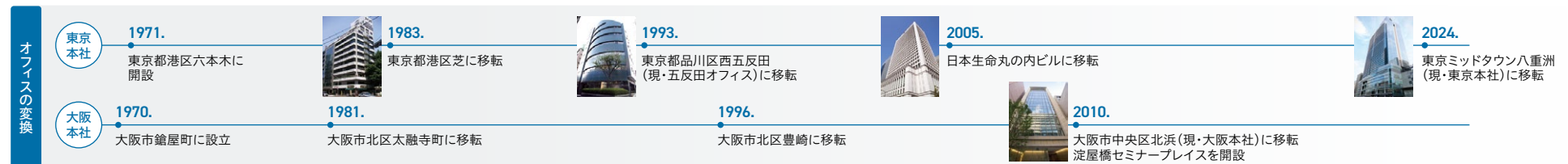
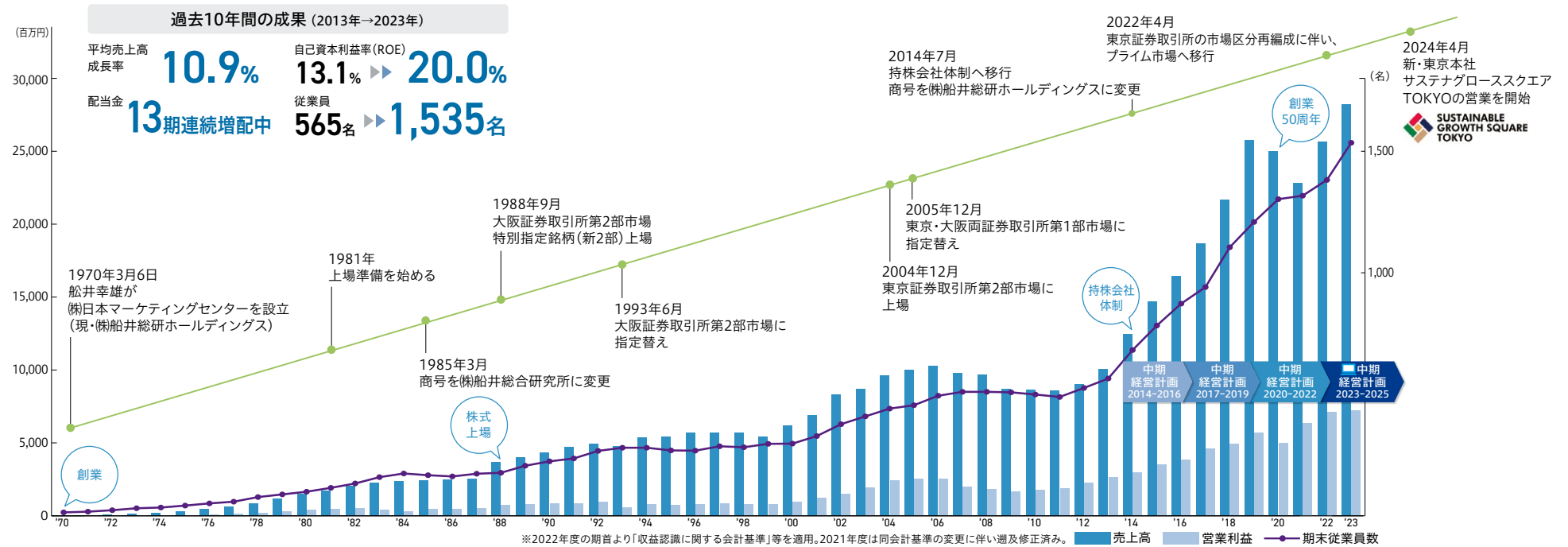
パーパス・コミットメント

サステナブルグロースカンパニーをより多く輩出することで、持続的な成長を目指していく。

船井総研グループは1970年の創業以降、時代の変化とともに業態を進化させながら、日本独自の経営“者”コンサルティングとして発展し続けてきました。

変化が激しい不確実の時代においても、「力強く持続的に成長し続けられる強さ」と「ステークホルダーを思いやれる優しさ」を兼ね備えたサステナブルグロースカンパニーをより多く輩出することで、当社グループ自身も持続的な成長を目指しています。

創業からの業績推移(数字で見る船井総研グループ)



グループ概要 (At a Glance)

日本最大級の中堅・中小企業向け総合経営コンサルティンググループ

船井総研グループは、経営コンサルティング事業を中心に、中堅・中小企業の経営を総合的に支援する「総合経営コンサルティンググループ」です。

事業戦略の中核を担う株式会社船井総合研究所は、業種・テーマ別に「月次支援」「経営研究会」を両輪で実施する独自の支援スタイルをとり、「成長実行支援」「人材開発支援」「企業価値向上支援」「DX支援」を通じて、社会的価値の高いサステナブルカンパニーを多く創造することを目指しています。その現場に密着し、経営者に寄り添った実践的コンサルティング活動は、様々な業種・業界経営者から高い評価を得ています。

業種別×テーマ別のコンサルティング

コンサルタント数
982名

業種	住宅・建設・リフォーム	不動産・賃貸	医療・介護・福祉	士業	ライフサービス・冠婚葬祭	モビリティ	環境・エネルギー関連	教育・保育・スクール	外食・宅配・食品	製造業・ものづくり	レジャー・スポーツ	観光・宿泊	BPO・アウトソーシング	人材ビジネス	美容・エステ・フィットネス	総合流通	金融関連	広告・印刷・ソフトウェア	運輸・物流・交通	自治体	
DX・デジタルマーケティング																					
店舗開発																					
ビジネスモデル構築・新規参入																					
EC・通販																					
販路開拓																					
調査・リサーチ																					
海外戦略																					
財務・IPO・M&A・高収益化・事業再生																					
IT・業務改善																					
採用・人事・社員教育																					
経営理念・経営計画																					
脱炭素																					

経営者との直接接点

「月次支援」
(顧問契約型コンサルティング)



「経営研究会」
(経営者向けの勉強会)



「デジタル」×「総合」 経営コンサルティンググループ

【DX支援】

- 業種別の経営ノウハウを生かしたDXコンサルティング 
- システム開発・DX実装を一気通貫で支援



クライアント ↔ コンサルタント ↔ PM・エンジニア



グループ内エンジニア数
140名
2024年3月末時点

- Webマーケティング・Webコンサルティング
- AI開発・運用コンサルティング

【総合】
経営コンサルティング

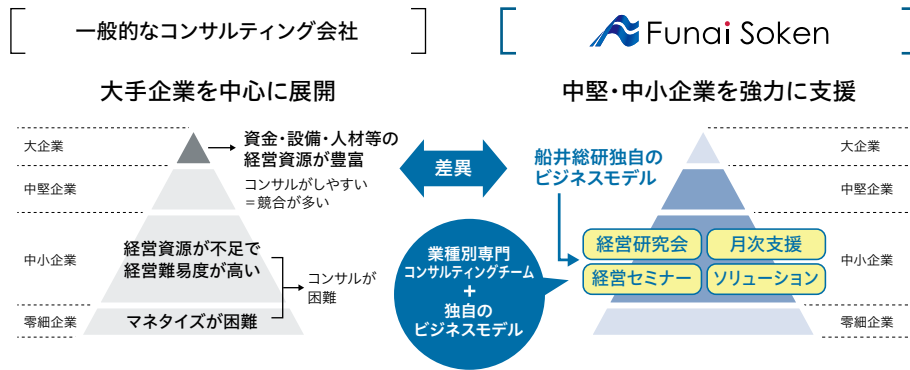
グループ全体としては、船井総研ロジ株式会社が「ロジスティクス事業」、株式会社HR Forceが「HRソリューション事業」、株式会社プロシードが「コンタクトセンターコンサルティング事業」、成長戦略株式会社が「補助金活用支援」、加えて海外ビジネスの拡大においては船井(上海)が、グループ発展に向けた一翼をそれぞれ担っており、各社連携しながら総合的に顧客支援ができる体制を整備しています。



船井総研グループの競争優位性

他コンサルティング会社との違い ①

中堅・中小企業の経営者をダイレクトに支援する
 独自の経営者コンサルティングにより高い参入障壁を構築



他コンサルティング会社との違い ②

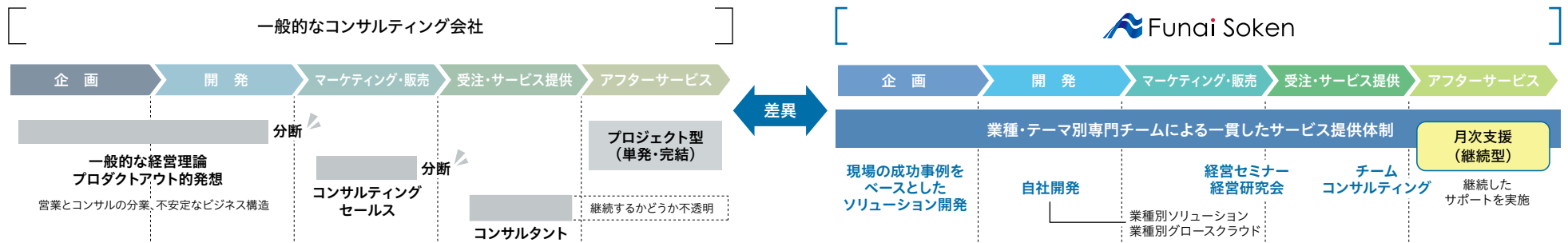
営業拠点を東京に集中、高効率&高収益性の経営を実現



他コンサルティング会社との違い ③

コンサルティング業界のSPA※すなわち、ソリューションの開発からパッケージ化、サービス提供までを垂直統合させたコンサルティングサービスの提供により、高い収益性を維持

※ アパレル業界でいうSPA (Speciality store retailer of Private Label Apparel) の概念を拡張したもの

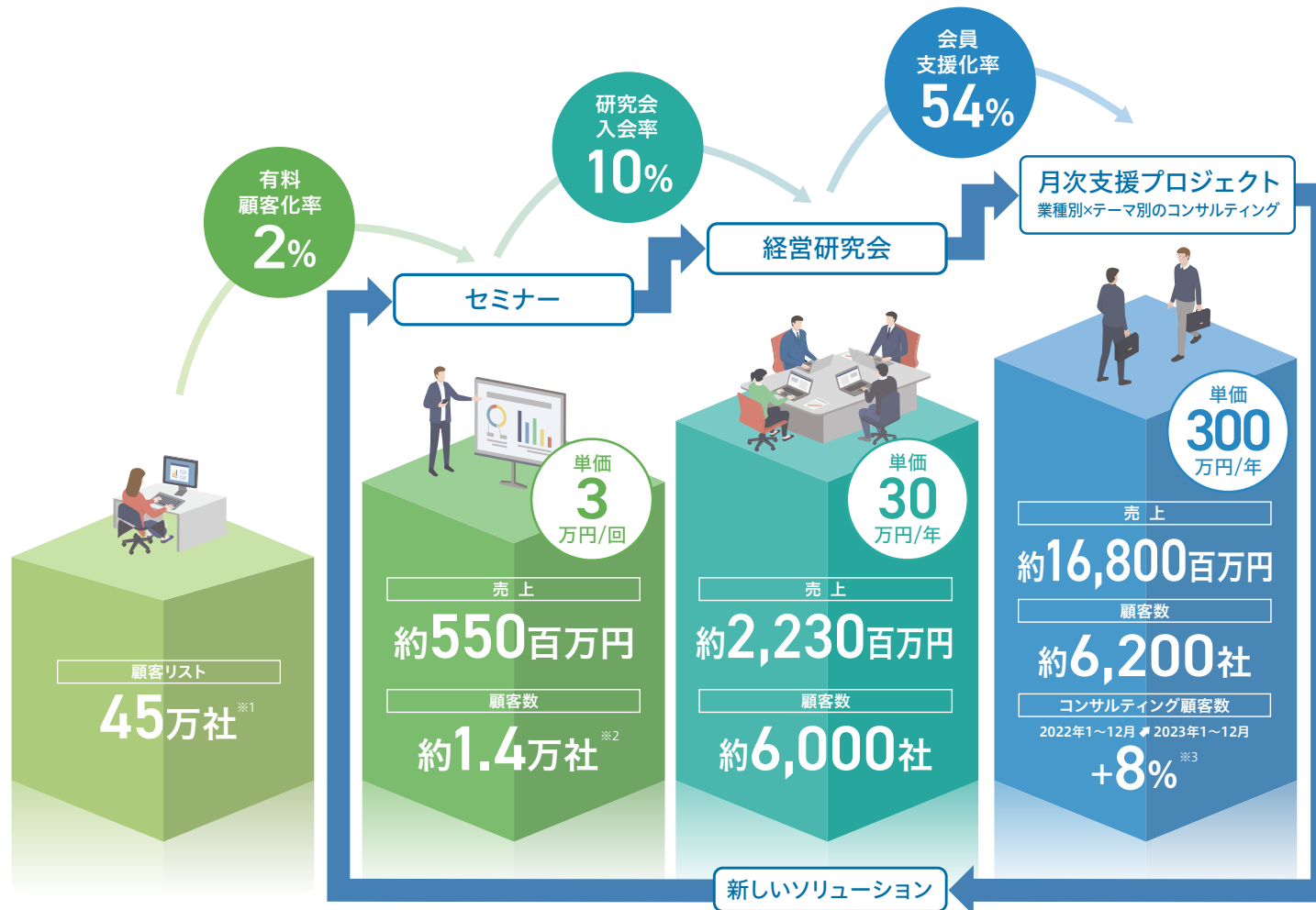




船井総研グループの競争優位性

他コンサルティング会社との違い④

経営セミナーから顧客基盤のベースとなる経営研究会、そしてコンサルティング支援を安定的に創出。
 長期にわたる収益につながり、経営者を対象とするため、ナーチャリングが進めやすい循環型ストックビジネスモデル



船井総研グループ独自である
循環型ストックビジネスモデルの特徴

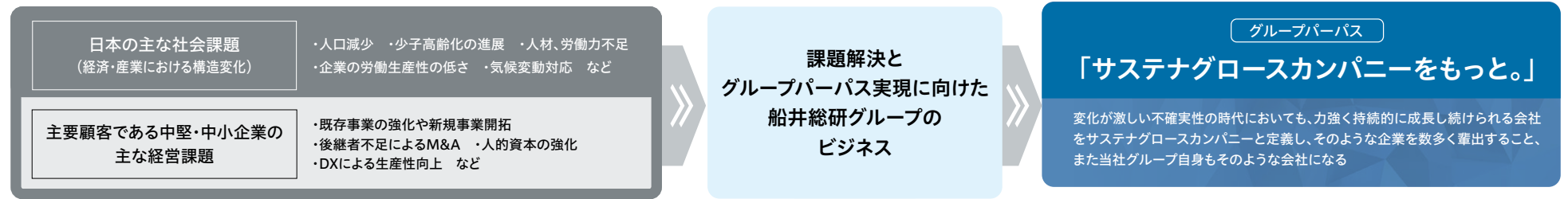
- 「経営者」との長期にわたる強力な関係
- 年間1,500本を超えるセミナーをはじめとするプル型営業により「9割以上がダイレクト顧客」
- 細かな業種・テーマ別専門チームで「9割以上がノーコンペ契約」
- 企業成長に応じた経営課題に素早く対応する「チームコンサルティング体制」
- 経営研究会・月次支援などの主力売上が景況に左右されづらい

※1. 日本国内の中堅・中小企業のうち、業種・企業規模でフィルターをかけた当社基準の顧客ターゲット

※2. 数値は対面開催およびオンライン有料開催への参加社数

※3. 数値は経営コンサルティング事業における実績値(集計期間:2023年1月~12月)

価値創造プロセス



経営資本

経営コンサルティングを支える資本

人的資本
従業員 1,535名
コンサルタント 982名

知的資本
創業年数 船井総研ブランドの歴史 54年
年間セミナー数 1,500本以上
経営研究会 業種別に細分化した 199の研究会
創業からの出版書籍 500冊以上

社会関係資本 (顧客資本)
グループ顧客数 約11,800社

財務資本
総資産 31,631百万円
自己資本比率 79.2%

船井総研グループの強み

日本最大級の中堅・中小企業向け総合経営コンサルティンググループ

4つのフェーズから構成される独自の循環型ストックビジネスモデル

④ 新たなソリューション

① 経営セミナー
② 経営研究会
③ 月次支援

未経験者でも2~3年でコンサルタントとして活躍できる早期育成

船井総研グループの事業活動

業種別・企業フェーズ別コンサルティング

成長実行支援 (業績向上を中心としたPLコンサルティング)

人材開発支援 (HRDコンサルティング)

デジタル化支援 (DXコンサルティング、AI開発・運用等)

価値向上支援 (財務などBSコンサルティング・M&A・IPOなど)

顧客の成長期から成熟期・エグジットまで長期支援することで得られる高いLTV※
※Life Time Value: 顧客生涯価値

目指す姿

各地域・業界のリーダー的企業群の輩出

当社グループのパーパスであるサステナブルな成長をもち企業が1社でも多くあることで、地域経済の牽引や良質な雇用の創出など、国内経済全体の活性化に貢献する

企業価値の向上 (アウトプット)

オーガニックな成長とM&Aの両輪でさらなる成長を目指す

中期経営計画目標 2025年度達成目標

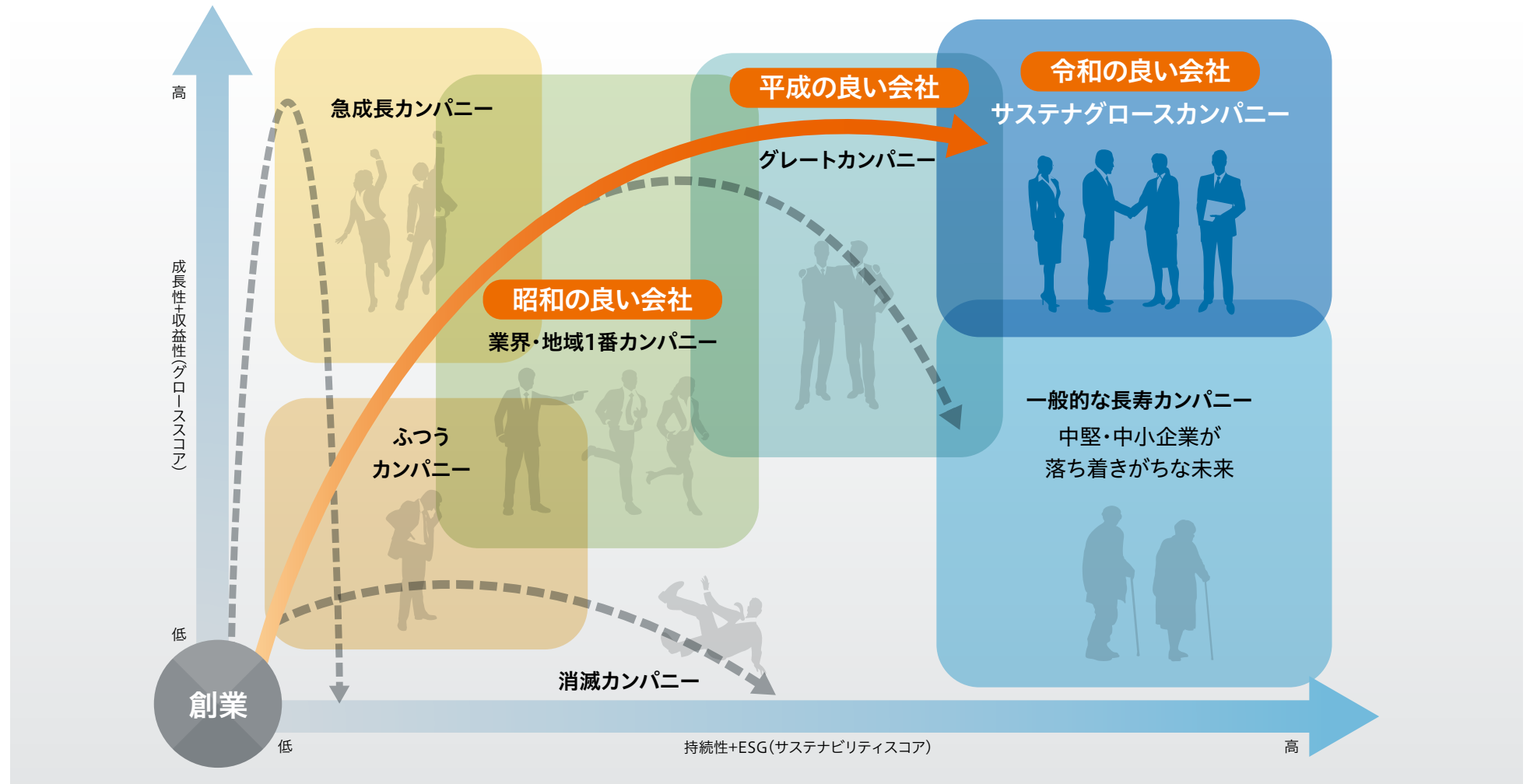
営業利益 89億円
ROE 25%以上
総還元性向 60%以上

コーポレート・ガバナンス □ ▶ P.51

サステナブルグロースカンパニーとは

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

サステナブルグロースカンパニーとは、どんな時代にも業績を持続的に伸ばせる強さ(収益性+成長性)と、より広くのステークホルダーを思いやれる優しさを併せ持つ企業のこと



※ESGとは、環境・社会・企業統治を意識した(今だけ金だけ自分だけではない)経営をすること

船井総研グループが培ってきた強み

経営コンサルティング会社として54年、強みを支える資本

船井総研グループには、54年の歩みの中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きました。今後も強みを磨き続け、グループ価値の創出に注力していきます。

培ってきた強み

日本の中堅・中小企業向け経営コンサルティング市場を牽引

国内の中堅・中小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いきます。

船井総研
ブランドの歴史

54年

直近の
売上高

2桁成長を達成

強みを支える資本

人的・知的資本

多様な人財

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いきます。

従業員関連(グループ)

従業員 1,535名

DX人財 332名

女性従業員比率 37.7%

育児休業取得率
男性 68.6%

コンサルタント 982名

外国人比率 3.9%

女性管理職比率 22.7%

女性 100%

社会関係資本

豊富な顧客基盤

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。

顧客関連

グループ顧客数
約11,800社

コンサルティング
クライアント数 6,189社

コンサルティング
継続率 74.6%

経営研究会

研究会数 199

会員数 7,321名

セミナー

セミナー
開催数 1,609件

セミナー
参加数 約1.4万社

財務資本

強固な財務基盤

高い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いきます。

財務関連

売上高 28,238百万円

営業利益 7,247百万円

営業利益率 25.7%

ROE 20.0%

総資産 31,631百万円

自己資本比率 79.2%

総還元性向 143.4%

13期連続増配

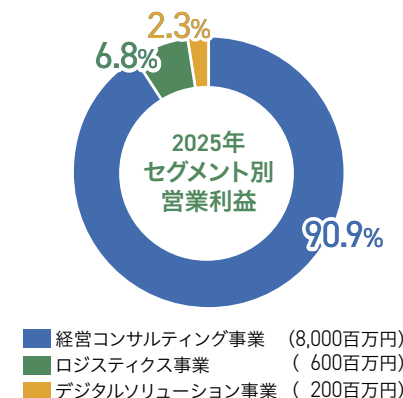
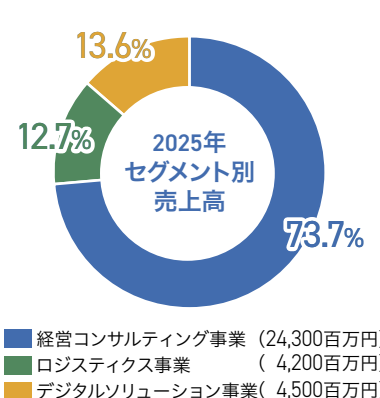
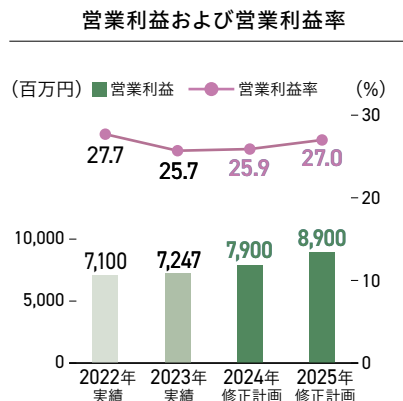
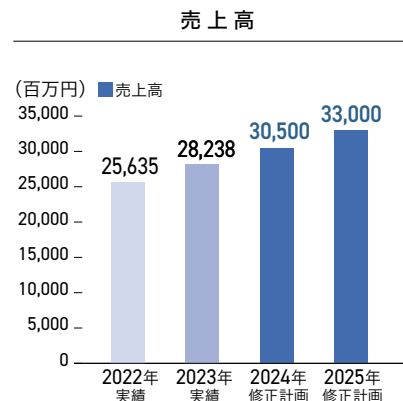
2023-2025中期経営計画(サステナグロース)の進捗

【ご参考】中期経営計画
<https://hd.funaisoken.co.jp/ir/strategy.html>



2023～2025年度 業績計画

高い収益性を保ちながら、2025年度はグループ売上高330億円、営業利益89億円の計画



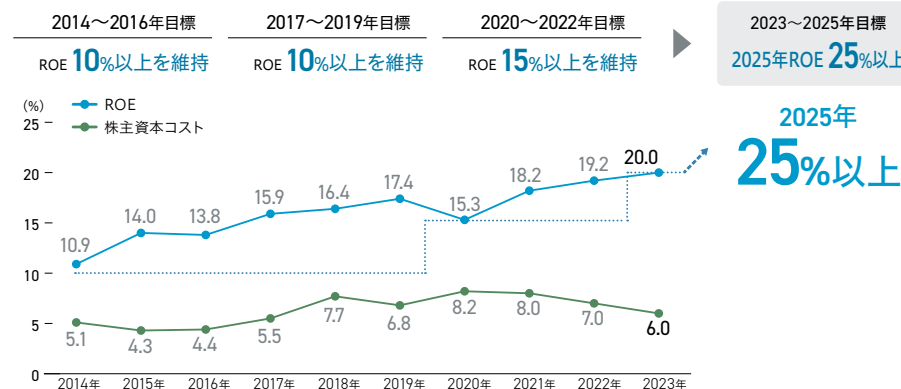
※構成比は内部取引および全社を除いた数値

※構成比は内部取引および全社を除いた数値

2023～2025年度 財務計画

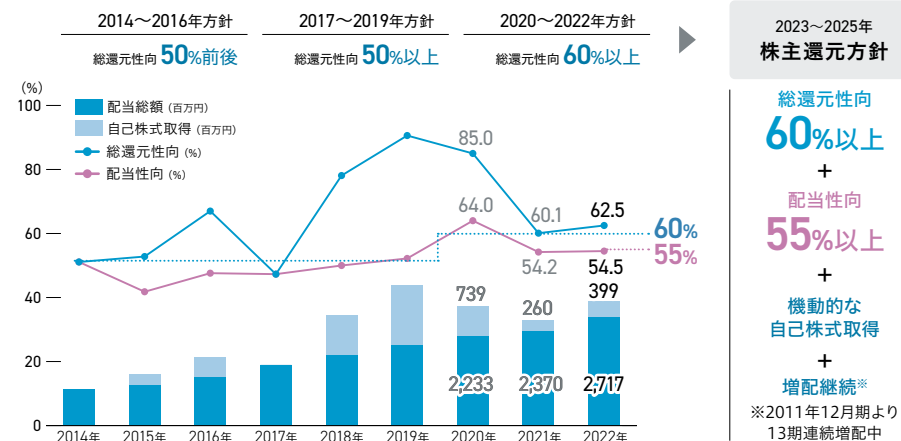
ROE(自己資本利益率)目標

ROE目標20%は初年度で達成。新たな目標値としては2025年ROE25%以上に設定



株主還元方針

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



※2011年12月期より13期連続増配中



2023～2025年度 中期経営計画方針

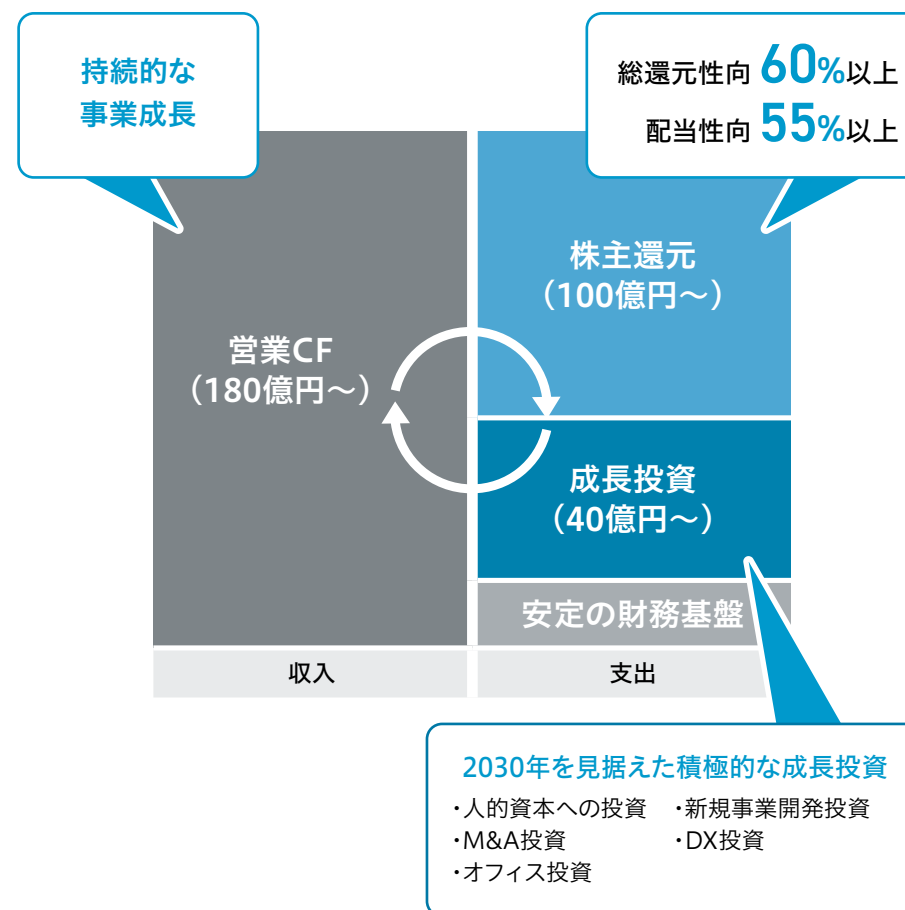
中期経営計画の基本方針は「中堅・中小企業を中心としたデジタル×総合経営コンサルティング」に定め、加えて、グループの成長の源泉である人的資本の充実を目的とした「積極的人財投資」と「グループパーパスの浸透」を重点方針とする

2023～2025年 中期 経営計画	基本方針	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	業種別 経営コンサルティング	DXコンサルティング	
			テーマ別 経営コンサルティング	デジタル ソリューションサービス	
			中堅企業向け 総合経営コンサルティング		
	重点方針	+	積極的人財投資	DX人財の採用・育成	生産性の向上 持続的な報酬水準の向上
			グループパーパスの浸透	エンゲージメント向上	グループシナジーの創出
2020～2022年 前中期 経営計画	基本方針	中小・中堅企業向け 総合経営コンサルティング	中小企業向け 総合経営コンサルティング		
			中小企業向け DX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		

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



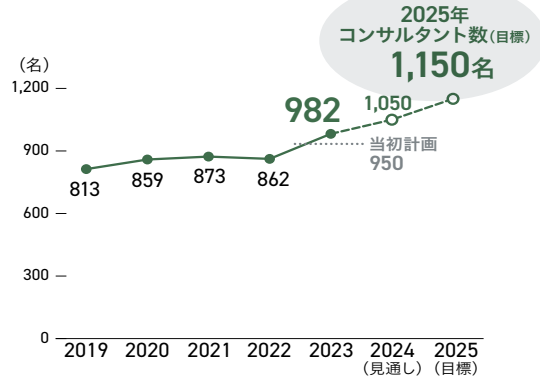


人財戦略

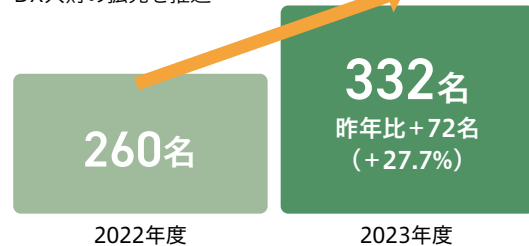
企業の成長と人財の成長を両立する経営

中期経営計画の重点方針の一つとして「積極的人財投資」を掲げており、採用・育成・定着・労働環境への投資を通じて、持続的な成長を目指しています。

売上に直結する「コンサルタント人財」を年平均成長率10%で増員



DXコンサルティング強化のため、DX人財の拡充を推進



※DX人財の定義は当社独自の基準による

人財区分別の拡大目標

コンサルタント人財

- ・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人財の採用・育成強化による生産性向上

人財戦略の重点施策

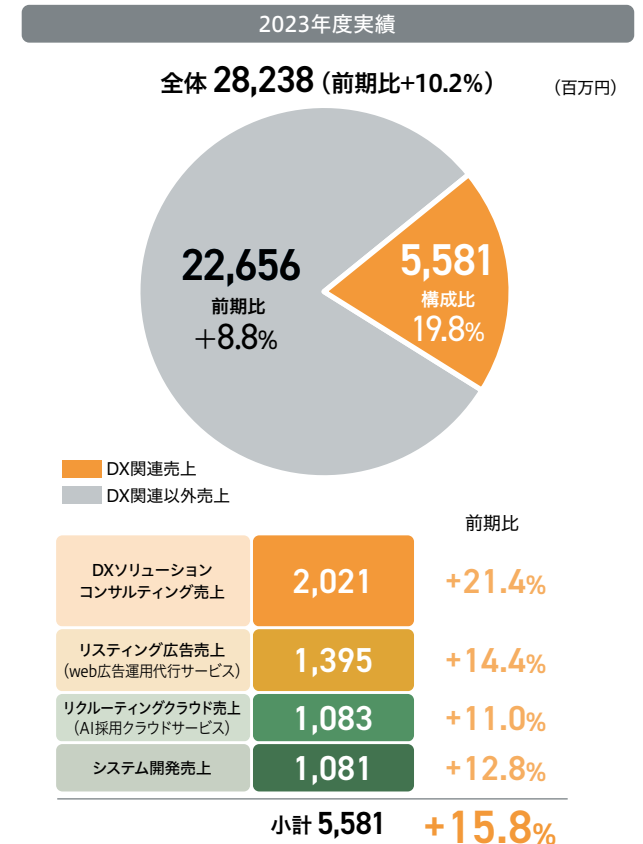
採用	2025年末 社員数1,800名に向けた採用強化 ・コンサルタントの新卒採用の再強化 ・新領域および専門領域におけるキャリア採用の強化 ・多彩なバックグラウンドを有する経営人財の採用強化
育成	コンサルタント&ビジネス人財の育成 ・教育プログラムの拡充による若手の早期育成 ・コンサルタントのデジタルスキル習得による生産性向上 ・社員のスキルアップや経営人財育成のための教育投資の拡大
定着	EVP向上による優秀人財の定着促進 ※EVP(Employee Value Proposition):従業員への提供価値 ・持続的な報酬水準の向上による定着促進 ・東京オフィス移転&ワンフロア集約でのコ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

DX関連サービス

事業ポートフォリオにおけるDX関連サービスの比率が拡大

売上高におけるDX関連サービスの内訳

DX関連サービスは15.8%の成長率で推移

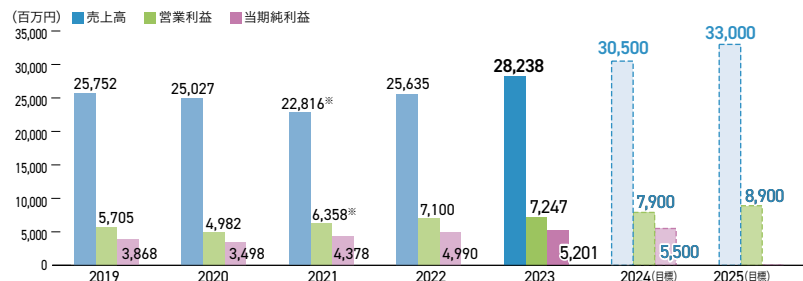


財務ハイライト



組織基盤

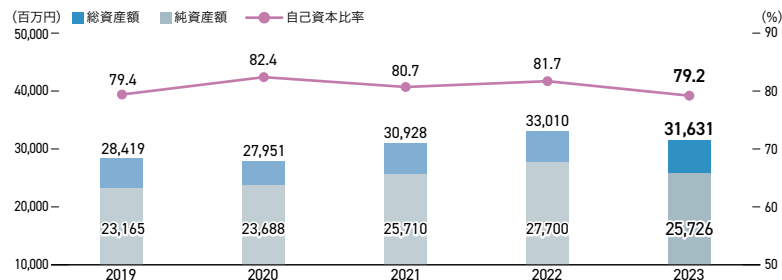
売上高・営業利益・当期純利益



※2021年は、「収益認識に関する会計基準」等の遡及修正により、売上高は5,997百万円減少し、営業利益は9百万円増加しています。

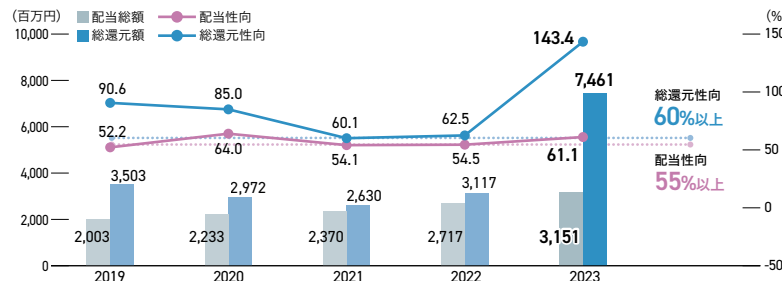
主力の経営コンサルティング事業およびDX関連事業が好調であり、3期連続で増収増益となり、2023年度も過去最高の業績を達成しています。営業利益については、予定よりも前倒しでの人財投資を行い、2024年以降のさらなる成長につなげていく予定です。

総資産額・純資産額・自己資本比率



利益の積み上げと株主還元バランスを勘案しながら、純資産額が順調に増加しています。その結果、財務状況は自己資本比率79.2%と高水準を維持しており、引き続き健全な状況です。

配当総額・総還元額、配当性向・総還元性向

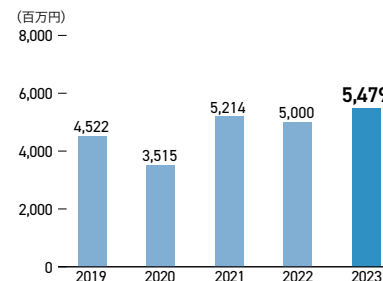


継続的な増配や自己株式取得などにより、配当性向55%以上、総還元性向60%以上となるよう、株主還元施策を引き続き実施します。

※総還元額 = 配当総額 + 自己株式取得額

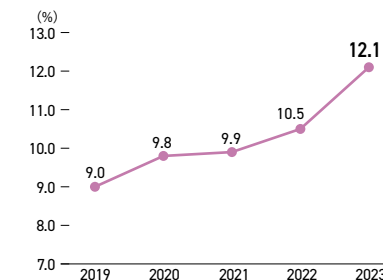
※「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2022年の期首から適用しており、2021年に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっています。

営業キャッシュフロー



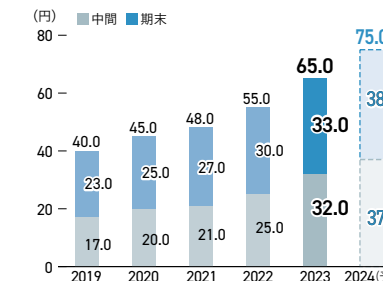
事業活動で獲得する営業キャッシュフローを、次なる成長投資(2030年を見据えた積極的な人財投資等)と、適正な株主還元配分してまいります。

純資産配当率



配当総額の上昇に伴い、当社の純資産配当率(DOE)も上昇傾向にあります。今後も引き続き、配当水準を示す指標として意識してまいります。

1株当たり配当金

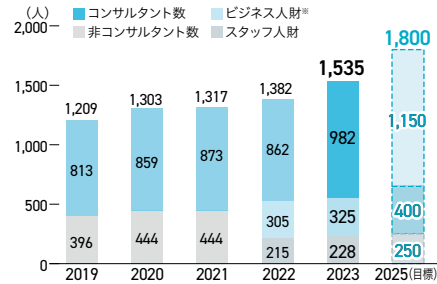


2024年度の年間配当は10円増配の年間75円(中間37円、期末38円)を計画しており、これが達成されますと14期連続の増配となります。



人財・組織

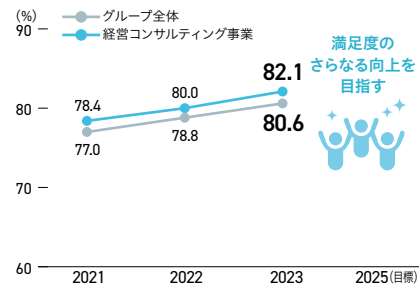
従業員数、コンサルタント数(グループ全体)



業績とともに従業員数は順調に伸びており、2023年度は1,535名となりました。新卒採用・キャリア採用ともに注力したことに加えて、定着率が向上したことで、コンサルタント数が100名以上の純増となりました。採用においては、より企業文化にマッチした優秀な人財の確保に注力しています。そのため、新卒採用においては長期インターンシップ、キャリア採用においてはオウンドメディアやダイレクトリクルーティングに注力しています。

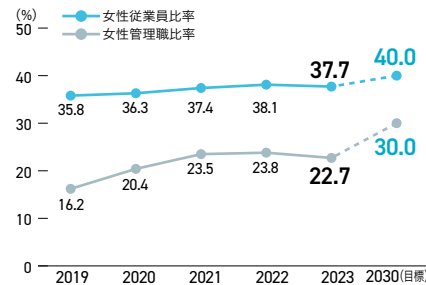
※開発エンジニア、プロダクトセールス、新規事業担当、経営研究会オペレーションなど、売上に直結するライン部門の中でコンサルタントにカウントされない人財のこと

従業員満足度



「EVP(Employee Value Proposition:従業員価値提供)の向上」を中期経営計画の人財戦略に掲げ、従業員満足度を継続的に向上させています。さらに、2024年度以降には持続的な報酬水準の向上や、グループ東京本社のワンオフィス化を通じたコミュニケーションの活性化(新たに「県人会」の実施および「パーパスタウンホールMTG」の継続実施)や多様なキャリアコースを支える評価・人事制度の構築に取り組んでいます。

女性管理職比率、女性従業員比率(グループ全体)

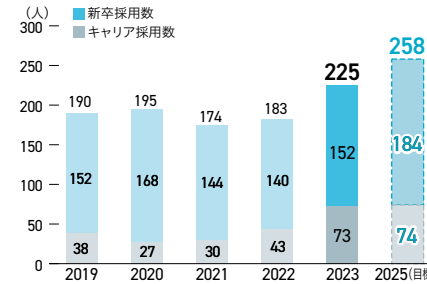


キャリア採用の強化により、男性のコンサルタントやエンジニアの入社数が増加したため、女性従業員比率と女性管理職比率が微減しました。女性管理職比率が高い部門では、従業員満足度や生産性の中央値が高い傾向が見られます。この要素がサステナブルな成長にとって重要であることを認識し、今後も女性の積極採用と活躍を推進していきます。



人財・組織

コンサルタント採用数



2023年度のコンサルタント採用数は過去最高の225名となりました。新卒採用人数は152名であり、コロナ禍以前の水準に匹敵します。また、キャリア採用も過去最高人数の73名となりました。新卒採用では、特に中堅・中小企業向け経営コンサルティングに意欲の高い人財を、キャリア採用では、DXやM&Aなどの新領域を担うプロフェッショナル人財を採用しています。



ブランド

コンサルティングサービスの質・量



当社グループは、創業から54年、国内の中堅・中小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、市場を牽引してきました。主力の経営コンサルティング支援は7割を超える支援継続率があり(2019年度~2023年度)、取引先企業の持続的成長が、継続率の高さに表れています(数値を収集し始めた2010年度は63%、2018年度は67%)。また、近年「サステナブルコースカンパニーをもっと。」をパーパスに定め、より多くの企業の支援継続(あらゆる企業ステージに対応できる組織体制)を整えています。



PDCA

情報セキュリティ・コンプライアンスへの取り組み

船井総研ホールディングスおよびHR Forceは、2023年に情報セキュリティマネジメントシステム(ISMS)の国際規格であるISO/IEC 27001および国内規格であるJIS Q27001の第三者認証を取得しました。船井総合研究所(DX支援本部、事業開発本部)およびプロシードも継続して認証を取得しており、今年度以降もグループ全体(まずは国内)での取得範囲を拡大していくことで、情報セキュリティ基盤の強化や情報セキュリティ人財の育成、継続的な改善を図ってまいります。

情報セキュリティ、コンプライアンス講座受講の機会(以下は、一例。対象:全従業員、毎年実施。)

2023年11月	ハラスメント対策	2023年7月	サイバー攻撃対策(1)
2023年10月	コンプライアンスの注意事項	2023年6月	情報セキュリティ対策
2023年9月	サイバー攻撃対策(2)	2023年5月	個人情報保護

Sustainable Growth for More Companies

One Funai Soken Groupで事業成長を加速し、企業価値向上を目指します

2023年の実績振り返り

2021年に船井総研ホールディングスの代表取締役社長に就任し、3年が経過しました。

2023年はステークホルダーの皆さまのお陰で、2期連続増収増益、過去最高益となり、またROEは中期経営計画目標である20%を2年前倒しで達成することができました。

一方で、デジタルソリューション事業の苦戦やそれに伴う事業会社統合、中期経営計画の見直

し等ではステークホルダーの皆さまに少々ご心配をおかけする局面もあり、反省の残る一年となりました。

しかし、それらの経験を生かしながら、引き続き、中期経営計画(2023~2025)の達成はもちろんのこと、上場企業としては何よりも、力強い事業成長と持続的な企業価値向上に向けて邁進してまいります。

株式会社船井総研ホールディングス
代表取締役社長グループCEO

中谷 貴之

1991年船井総合研究所に新卒入社。経営コンサルタントとして活動後、コンサルティング部門の責任者として、業種毎の即時業績アップビジネスモデルの開発推進、業種別経営者研究会の全社展開、新卒年100名採用等を推進し、現在の船井総研グループの持続的成長ビジネスモデル構築を牽引。船井上海董事長、船井総合研究所社長等を歴任後、2021年に船井総研ホールディングス代表取締役社長 社長執行役員、2023年に代表取締役社長 グループCEO。

2024年経営方針

パーパスは実践フェーズに入り、 事業戦略と連動

2023年、私たちは2030年以降の世界・社会の姿とそこでの我々のありよう、志を示すグループパーパス「サステナブルグロースカンパニー^{*}をもっと。」とそれらに連なる一連の理念体系を制定しました。

きっかけは、コロナ禍で、私たち自身も8期連続の増収増益が2020年度にストップしたことでした。まだまだ企業としての強さが足りないという認識をし、ビジネスモデルの見直しを始めた次の時代に目指すべき大きな方向感や基準を大きくアップデートしていかなければという危機感を持ったことが制定のきっかけです。

制定後は2023年よりグループ社員とタウンホールミーティングをはじめ、グループパーパスの認知度向上や浸透を進めており、2024年からは実践フェーズに入りました。それぞれの事業会社や各部門が、日々の業務でグループパーパスをどのように実践すべきかの対話集会を年間15回リアル開催しています。

一例を挙げると、2023年まで船井総研単体で開催していた優良中小・中堅企業を褒賞するアワードを、「サステナブルグロースカンパニーアワード」に改称し、グループ合同開催としました。

さらにその選考の過程ではサステナブルグローススコアと呼ぶ私たち独自の経営指標(営業利益率+売上成長率)を基

※サステナブルグロースカンパニーとは、どんな時代にも業績を持続的に伸ばせる強さ(収益性+成長性)と、より広くのステークホルダーを思いやれる優しさを併せ持つ企業のこと

に、定量的に令和の良い会社を定義し、グループ全体でその実現を進めていこうという流れができつつあります。

また、私たちは中堅・中小企業向けのコンサルティング手法の一つとして、私たち自身が経営に向かう後姿を、クライアントにモデル企業としてオープンに見せていくことを「ショールーム経営」と呼んでいます。特に日本においては、「社歴は長い」が「成長力を失っている」中堅・中小企業も多い中で、私たちの成長に向けての強い意欲と後姿を見せることで、クライアントである経営者のグロースマインドに再度火をつけ、グループ横断のチームコンサルティングを行うことで、より大きな経済価値と社会価値の提供ができると考えています。それは、結果的に私たち自身の事業成長においても、スピードアップやシナジー創出、生産性向上につながると考えています。

人的資本経営を中心に据え、 成長投資を積極化

2024年1月、グループの大阪本社を淀屋橋に集約したのに続き、2024年4月、それまで分散していた各社をグループ東京本社(サステナブルグローススクエア TOKYO)のワンフロア1,300坪に移転・集約いたしました。今回の移転に約15億円を投じましたが、これは単なるオフィス投資というよりも人的資本やブランド力など非財務資本の充実に向けた戦略投資と位置づけています。

具体的には、社員に向けては、成果を上げやすくするためにオフィリアアクセスやデジタル含めた労働装備率を向上しました。リアルコンサルティング環境×デジタルコンサルティング環境を向上させ、さらに働き方や仕事の質向上、間接部門の集約による効率アップ等、結果として生産性向上を狙っています。

また、お客様に向けては、東京駅前という日本一アクセスのしやすい立地と最新デジタル機器の整備、デジタルコンテンツの充実等により最高の学び環境やシームレスな経営支援環境をご用意しました。これにより私たちの最大の資産の一つである日本トップクラスの経営者コミュニティ(経営研究会を始めとした会員組織)が質・量ともにさらに充実することを狙っています。

さらに、未来の社員、すなわち、当社の採用面接前後の学生やキャリア人財にオフィス見学を通じて将来成長期待を感じてもらう事により内定承諾率が上がることも狙っています。

結果的に私たちの総合的なブランド力が向上し、ひいては単価や収益性の向上にも寄与することを目指しています。

いずれにしても、ビジネスのリアル回帰トレンドの中で、グループのリアルコンサルティングの強みを発揮できる舞台装置として様々なステークホルダーからご好評を頂戴しております。足元において、社員の出勤率大幅アップや、お客様のご来社数も大幅に増え、内定承諾率のアップ等の実績が開始しており、今後に向けた大きな手応えを感じています。

中期ビジョン

クライアント企業のDX支援強化

現中期経営計画 [□](#) で掲げているビジョン「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ファームへ」というテーマにおいて、一つ目は「クライアントのDX支援を行う」という文脈があります。

こちらは従来アナログ中心だったマーケティング支援を、Googleなどを活用したデジタルマーケティング、Indeedなどを活用した採用マーケティング、Zohoなどを活用したマーケティングオートメーションやSFA、CRM等を、経営コンサルティングと並行しながらデジタル人財の乏しい中小企業に向けて、業種別に導入支援や運用代行を行っています。

それぞれ業種特性を理解したコンサルタント・エンジニアによるプロダクト設計やサポートと、コンサルティングと並行して行われることによる競争力等が、他に無い優位性となっています。

さらに、最近では会員企業数の多さやこれまでのアライアンス実績を背景に様々なデジタルツールやテクノロジーを擁する企業と中堅・中小企業との橋渡し役として、デジタルエージェンシー事業の幅が拡大傾向にあります。

一方で必ずしも我々がサービス提供者である必要がないデジタルサービスの提供については随時見直しを行っています。

私たちのコンサルティングビジネスモデルのDX

二つ目は「私たち自身のコンサルティングビジネスモデルのDXを行う」という文脈です。

例えば、私たちの特徴的なサービスである経営研究会は、従来リアルで2か月に一度程度行われる東京での例会参加を中心としたコンテンツでしたが、クライアントである企業経営者の皆さまに毎回ご参加いただくにはハードルがやや高く、一定の解約率以下に下げるのは至難の業でした。これを、コンテンツを収録し、欠席時もオンデマンドで視聴可能としたり、新たにカスタマーサクセス会員と呼ばれるシステム利用をコアとした会員制度を並行してスタートさせることで、解約率の低減や、コンサルティングニーズが顕在化していない新規客層の取り込みに成功し始めています。

また、会員企業に共通のシステムを導入いただくことで、ベテランコンサルタント個人に属人化していたデータを若手コンサルタントも閲覧できるようにすることで、BIなどに基づくデータドリブンコンサルティングが可能となってきています。

また、SASEの導入による情報セキュリティの強化や高性能パソコンの入れ替え、オンラインコンサルティング環境の整備等により、女性活躍の環境づくりにも効果を発揮しており、生産性の向上にもつながっています。

また、生成AIの登場により、コンサルティングビジネスの在り方も大きく変わろうとしている中、グループ内各部門での率先活用を行い、AIを活用したビジネス創造にスピーディにつなげていきたいと考えています。

中堅企業化&中堅大手企業支援

成長期の業界における中堅企業化&中堅大手企業支援は出店支援や拠点拡大支援などでした。現在、多くの業界

が成熟化する時代において、中堅企業化支援としては100億円企業化ロードマップづくりプロジェクトをはじめ、新規事業開発支援、IPO支援、補助金活用による大型投資支援、M&A支援、インバウンド&海外展開支援など様々な支援を行っています。また、金融機関との連携強化により新たなチャネルが拡大しています。国の支援策としても新たに中堅企業分類が誕生し、中堅企業を中心とした支援策も拡充される環境の中で、この分野をしっかりと拡大していきたいと考えています。

一方で、グループ内において船井総研ロジの荷主企業向けコンサルティングやプロシードのコンタクトセンター向けコンサルティングの顧客層は大手企業になりますが、より持続性あるビジネスモデルに転換するために新たな会員制勉強会を開催するなど、ストックビジネス化に向けビジネスモデルと体質の転換を図っていきます。

オーガニックな成長とM&Aの両輪でさらなる成長を目指す

当社グループの中長期的な成長に向けてはオーガニックな成長と資本業務提携(M&A含め)の両面で考えています。

昨年、ある機関投資家との対話の中で「御社にまず期待しているのは、競争優位性のあるビジネスモデルから来る収益性の高さと堅実な成長性だ」というお話を伺ったことがあります。

私たちとしても大変納得できる話でした。主力の経営コンサルティング事業の成長においては、これからも新規業種・

新規テーマを積極的に拡大していきたいと考えています。

また、M&Aを活用した成長について例えば、2023年1月よりグループインした成長戦略株式会社は、売上は大きくなくとも既存のコンサルティングよりも高い収益率を誇っています。さらに、当社グループが次のステージに進むためには、すでに相応の規模感で異なるカルチャーをベースに成長してきた企業についても、志を共有できる企業との連携を積極的に検討していきたいと考えています。

■ 人的資本が経営の最重要テーマ

当社グループのようなコンサルティングビジネスにおいては、コンサルタント人財が資本そのものです。

現中期経営計画の2025年目標として、特に業績に直結するコンサルタント人財を年平均約10%増員する計画を進めています。また、サステナビリティ目標としては女性管理職比率25%、さらに2030年には30%を掲げています。すでに女性取締役比率は22%で、女性社長や女性役員も増加傾向にあります。経営層から順に登用拡大を進めています。

昨今、コンサルティング業界は、求職者にとって人気業界の一つに数えられているようですが、そう言った意味では他業界以上に採用競争力強化、教育体制、活躍支援制度、定着施策等総合的な人事政策の充実が必要となっています。コンサルタント人財の経済的な報酬を例に挙げると、現中計において年収前年比で10%増を持続的に続ける予定です。また、2024年4月から社員持株会の奨励金を上場企業トップクラスの25%に引き上げました。

また、働きやすさ(働き方改革)については一定の整備が進みましたが、本質的には、当社グループでなければ獲得で

きない働きがい(非経済報酬や成長)が感じられる環境を多面的に整備していきたいと考えています。特にグループ社員の多くが、「短期の大手企業プロジェクトにメンバーの一人として関わるのではなく、月次支援と呼ばれる継続的な形で経営者とダイレクトに関わり、提案した内容が実際に実行され、結果の白黒がハッキリ出る。そして、クライアントの経営者から『〇〇さん、ありがとう』と直接言われるという仕事は船井総研グループならではのやりがい」だと言います。私はこれこそが当社グループで働く醍醐味であると、私自身のコンサルタント時代の経験を振り返っても実感します。

そういった意味で、未経験の若手コンサルタントが早期に活躍できるように、Zohoを始めとしたデジタルスキル習得研修、現場感を理解したコンサルティングが提供できるような業種別クライアント先での現場研修、クライアント経営者に可愛がられる人間性のコンサルタントを育成する挨拶を始めとした社会人基礎研修などを重視しています。2023年度は、一人当たり人財育成時間が110時間となり、育成時間を開示されている企業のなかでも上位に位置しています。

また、コンサルタント人財の採用は新卒70%でキャリア30%ですが、特に新卒70%のうち30%は全国の中堅・中小企業の子息子女です。これは、いずれ自分自身がなるであろう全国の中堅・中小企業経営者と日々渡り合い、経営者修行ができる環境という点で、定着率の高さや育成スピード等において当社グループ独自の競争優位な属性となっています。

■ 経営トップ自らが投資家と積極的に対話

コーポレート・ガバナンス改革以降、投資家の皆さまとの対話の重要度が増しています。

当社でも投資家の皆さまとの対話頻度向上やコミュニケーションの手法のレベルアップに力を入れており、例えば、来社された投資家の方々を対象としたオフィスツアーなどを多数開催しています。また、対話内容については取締役間でも共有しながら、戦略のスピーディな修正にも反映しています。

例えば、2024年4月に実行した事業会社統合は投資家の方々との対話がきっかけの一つとなり意思決定につながった事案になります。今後コミュニケーションの量と質をさらに高め、私どもはより長期戦略視点でより競争力がある価値創造ストーリーをより分かりやすくお伝えし、さらに価値ある対話になるよう努めていきたいと考えています。

■ 株主還元

当社グループでは、株主価値の向上を強く意識しており、引き続き株主還元を重視してまいります。配当性向で55%以上、総還元性向で60%以上を目標としておりますが、2023年は配当性向61.1%と目標以上の実績となり、かつ配当については13期連続増配となりました。一方で、最近では10年に一度以上のペースで起こる想定外の事態や今後のM&Aなどに備え、財務体力を向上させることも重要だと考えています。

■ 今後に向けて

グループ東京本社の八重洲移転を機に、ようやく本当の意味でのグループ経営、すなわちシナジーの発揮を目指せるスタート地点に立ったと感じています。今後は中核事業会社の船井総合研究所を中心にさらに成長速度を上げ、2桁成長そして企業価値向上に尽力したいと考えております。引き続きご支援の程よろしくお願いたします。



■ 将来を見据えた意思決定が多かった2023年度

企業経営の組織体をライフサイクルで捉えると拡大と集約を繰り返しながら成長していくものですが、2023年度はまさにグループ集約の年でした。船井総合研究所、船井総研デジタル、船井総研ITソリューションズの3社合併やサステナグローススクエア TOKYOへのオフィス集約など、当社グループの歴史を振り返っても象徴的な出来事がいくつも重なりました。

私はコーポレート部門の責任者として、グループ集約をさらなる成長の土台として企業価値向上に向けたグループガバナンス体制のさらなる整備を進めていきます。2023年度は、グループ各社のバックオフィスをホールディングスに集約させ情報の一元化を進めました。一元化を図ることで現場の情報をいち早くキャッチすることができるため、リスクマネジメント体制の強化にもつながっています。

情報セキュリティやグループガバナンスなど将来の成長基盤を整備する

■ SASE導入など積極的な 情報セキュリティ投資を実行

リスクマネジメント体制の強化に関連し、当社グループのビジネスにインパクトをあたえるESGテーマが「情報セキュリティ」です。

2023年は当社とHR Forceが情報セキュリティマネジメントシステム(ISMS)の国際規格ISO/IEC 27001の第三者認証を新たに取得し、グループ全体(まずは国内全体)での取得を目指し(取得状況はP.14を参照)取り組みを強化しています。また、高度化するサイバー攻撃への対策のため、2024年4月からSASE(Secure Access Service Edge)というセキュリティフレームワークの導入をはじめ、グループ社員へのセキュリティ教育・訓練も力を入れています。現在は毎月、情報セキュリティに関する教育プログラムの実践や標的型攻撃メール対策の訓練等を定期的 to 実施し、セキュリティ対策のモニタリングを進めています。情報セキュリティ対策はリスク管理委員会から取締役会へ定期的に報告され、潜在的なリスクの把握を含めリスク管理のさらなる強化を進めています。SASE導入によるグループガバナンス強化は、当社グループの企業価値の毀損防止だけでなく、企業価値の向上にも寄与する重要な要素だと考えています。

■ 成長志向型の実効性評価

企業価値の向上に向けて、当社グループはコーポレート・ガバナンスの充実を図るために、取締役会における社外取締役

の比率向上や多様性向上を意識的に進めてきました。その背景には、社外の専門家の意見を取り入れることにより、経営品質のブラッシュアップを持続的に行うことができ、より企業価値向上につながるからです。現在の取締役会構成は、取締役総数9名のうち独立社外取締役5名(うち2名が女性)、社外比率は55.6%です。取締役会の女性比率は現在22.2%(2023年3月23日時点)であり、2030年30%目標を掲げています。

当社のコーポレート・ガバナンス体制の特徴は、各種委員会の委員長を社外取締役が務め、各委員会での議論が取締役会での対話の活性化につながっていることです。

例えばサステナビリティ委員会では人的資本経営や気候変動対応などESGテーマを中心に当社グループの現状や課題について議論され、2024年に新設されたDX推進委員会ではグループ内のDX推進の議論が進みました。

こうした議論は取締役会実効性評価におけるアクションプランにもつながっています。取締役会全体に必要なスキル・多様性に整合した取締役の選任という課題に対して、今年から新たに財務担当の社内取締役が経営陣に加わることで、企業価値向上に向けたコーポレート・ガバナンス体制の強化にもつながると考えています。

私は、当社グループのコーポレート・ガバナンス体制はまだ発展段階にあると見ており、全取締役が企業の長期目標と戦略を共有し、将来の成長を主導する成長志向型のガバナンス体制にレベルアップしていきたいと考えています。



株式会社船井総研ホールディングス
取締役 執行役員
コーポレートビジネス本部本部長
春田 基樹

中期経営計画の財務戦略の責任を担う

2024年3月の株主総会で取締役に就任しました春田基樹と申します。

私は2008年の入社以来、経理・財務を中心としたコーポレート業務、グループ会社の管理部門およびグループの企業再編などに携わり、攻めと守りで言えば守りの役割が多かったと感じています。現在も私の職責には財務諸表の適法性や内部統制の適正な運用といった守りの役割がありますが、攻めの役割も認識しています。中期経営計画の財務戦略で定めた「2030年を見据えた積極的な成長投資」や「株主資本コストを意識した経営」など、当社グループの企業価値向上に貢献することを目指しています。

中期経営計画の財務戦略の目標達成に向け、企業価値向上に貢献することを目指す

過去最高のROE達成とさらに高い資本効率を目指す

当社グループの財務戦略はROEを最重要指標としています。時価総額の持続的な向上には複合的な要素がありますが、ROEは企業の成長性・財務構成・資本効率を総合的に測ることができる指標と捉えています。

2023年12月期のROEは、資本コスト約6% (CAPMによる算出) を大きく上回るROE20%となりました。過去最高のROEを達成しましたが、コンサルティング業界においてROE20%は決して高い数値ではありません。当社グループはさらに高い資本効率を目指し、2025年12月期のROE25%を目標としています。

キャッシュアロケーションは、①持続的な株主還元を増額、②積極的な成長投資、③バランスを意識した内部留保の3つに振り分けることでROEおよびPBRを向上させ、企業価値の向上につなげていくことを考えています。

配当を通じて投資家の皆さまへ利益を還元

①持続的な株主還元を増額について、株主還元は配当と自己株買いの2軸で検討しており、配当性向55%以上、総還元性向60%以上を基本方針としています。配当は13年連続増配中であり、自己株買いも株価が割安になったタイミングを見て機動的に実施していくことを考えています。あわせて、従業員の資産形成およびエンゲージメント向上を目的として、従業員持株会の奨励金を2024年4月より従来の20%から25%に引き上げました。社員も当社株式を保有することで株主としての関

わりを持ち、配当やキャピタルゲインを享受することで社員の豊かな生活につなげていきたいと考えています。

また、②積極的な成長投資について、2024年は東京本社 of 東京ミッドタウン八重洲への移転によるオフィス投資を行いました。初期投資額は約15億円であり、東京駅直結の好立地での増床や当社グループの東京拠点を一か所に集約しました。期待される効果として、ブランディング強化による集客力・採用力の向上、拠点集約による生産性の向上やグループ会社のシナジー創出、多様な働き方によるエンゲージメントの向上などを狙っています。

③バランスを意識した内部留保は、①や②の実施を適時適切に実施できる財務基盤となることを目指しています。

報酬委員会の委員として社外取締役との議論を深める

コーポレート・ガバナンスにおいて、当社グループは取締役会の客観性・妥当性を強化するために、監査等委員会設置会社の選択、社外取締役過半数の選任、任意の諮問委員会としての指名委員会および報酬委員会を設置しています。私が委員を務める報酬委員会においても、社外取締役が委員長を務めており、透明性の高いプロセスのもと委員同士の建設的な議論をさらに活発に進めていきたいと思っております。

財務担当取締役として投資家の皆さまの期待に応える成果を生み出していきたいと考えています。

株式会社船井総合研究所
代表取締役社長 社長執行役員
真貝 大介

Zoho導入支援を通じて新たな顧客層を開拓し、 DXソリューションコンサルティングによる力強い成長を目指す

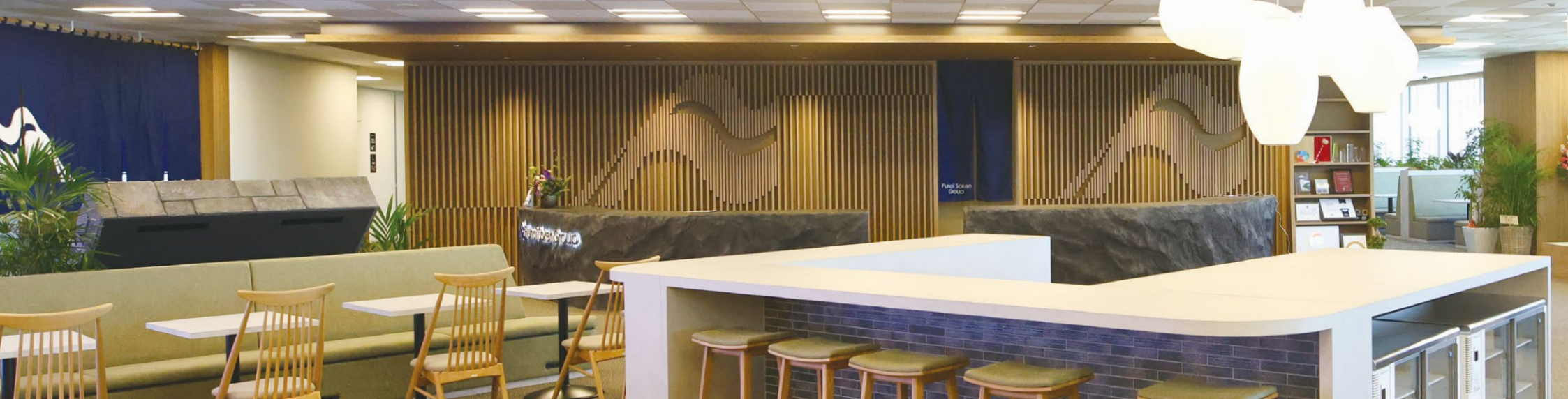
DXソリューションコンサルティングをさらに加速させるための3社合併

船井総合研究所は、2024年4月から船井総合研究所、船井総研デジタル、船井総研ITソリューションズの3社が合併し、新たな体制を迎えました。

2023年度は、経営コンサルティング事業のDXソリューションコンサルティングは前年比21.4%と最も高い成長を果たすことができました。業種別では製造業向けのZoho導入支援の増加が堅調でしたが、2024年4月時点のZoho導入累計社数は約500社で当社グループの顧客数からいえばまだまだ拡大路線にあります。また、Zoho導入支援は既存顧客や

中小企業だけではなく、中堅・大手企業も新規ターゲットとして狙っています。当社はZohoプレミアムパートナーとして数多くの実績がありますので、これまでコンサルティングでは接点がなかった企業からのお問い合わせが非常に増えています。2024年度は導入社数のさらなる拡大にあわせて、コンサルティング支援とのクロスセルを目指しています。

経営コンサルティングの強みとデジタル関連サービスを融合させることで顧客への提供価値を高めていくことが3社合併の主な狙いです。



顧客とのリアルな接点を サステナグローススクエアTOKYOが牽引

当社のコンサルティングの特徴は、企業とともに経営者も成長していく中で、経営者に対してきめ細かい支援ができることです。その支援の一つが研究会であり、2023年度は研究会会員数がコロナ前の水準まで回復しました。2024年4月の東京本社(サステナグローススクエア TOKYO)への移転によりセミナールームや会議室のキャパシティが2倍になりました。このキャパシティを最大限活用し研究会会員数のさらなる増加など事業成長に弾みをつけるため、移転直後から研究会やセミナーなどイベントを意欲的に行っています。お客様とのリアルな接点からコンサルティング支援につなげる好循環を生みだしていきたいと考えています。

新たな2桁成長軌道に向けて 地域の人気企業を 数多く輩出し、事業成長をさらに促進

私は、その好循環を成果に結びつけるには、新規事業開

拓、新しい価値の提供が重要だと考えます。これは専門特化された業種別ソリューション開発や、DX領域での製品の高度化や業種別モジュール化も含まれます。また、サステナグロースの観点からは、地域の人気企業を数多く輩出し、上場や100億企業への成長を実現することで、大きな成長実感が得られます。こうしたブレイクスルーを実現するために、社内外の多様な人財・企業とのコラボレーションを推進しながら取り組んでいきたいと思っています。

人的資本の強化こそが事業成長

コンサルティング事業の成長に向けては人的資本の強化も重要です。今後も2桁成長を続けていくためには、まずはコンサルタント数の増加が必要となります。当社は新卒で採用したコンサルタントの育成早期化に注力しており、DXなど体系化された教育プログラムのほか、1on1の実施など社員とのコミュニケーションにも力を入れています。また、事業成長に応じた年収など処遇の向上にも配慮しており、顧

客への提供価値を高め今後も持続的成長を果たしていくことが、当社の人的資本の強化にもつながると考えています。

サステナグロースカンパニーをもっと。

当社の顧客である中堅・中小企業が抱える社会課題の一つに生産性・成長性の低さが指摘されています。グループパーパスである「サステナグロースカンパニーをもっと。」はまさにこの課題に向き合うものだと考えています。当社が事業を通じて社会に貢献できることは、不確実な時代であっても力強い成長を目指す企業を支援することであり、そのような企業が1社でも多く増えれば、多くの社会課題の解決にもつながると考えています。まさに、サステナグロースカンパニーの数と質の両面が重要となります。

今後も投資家の皆さまの期待を超える成長を果たしていきたいと思っています。



株式会社船井総合研究所
取締役 専務執行役員
オフリング統括本部本部長
出口 恭平

「中堅企業元年」を成長の追い風に、DX関連サービスやM&A、100億企業化ロードマップ策定支援をさらに拡大する

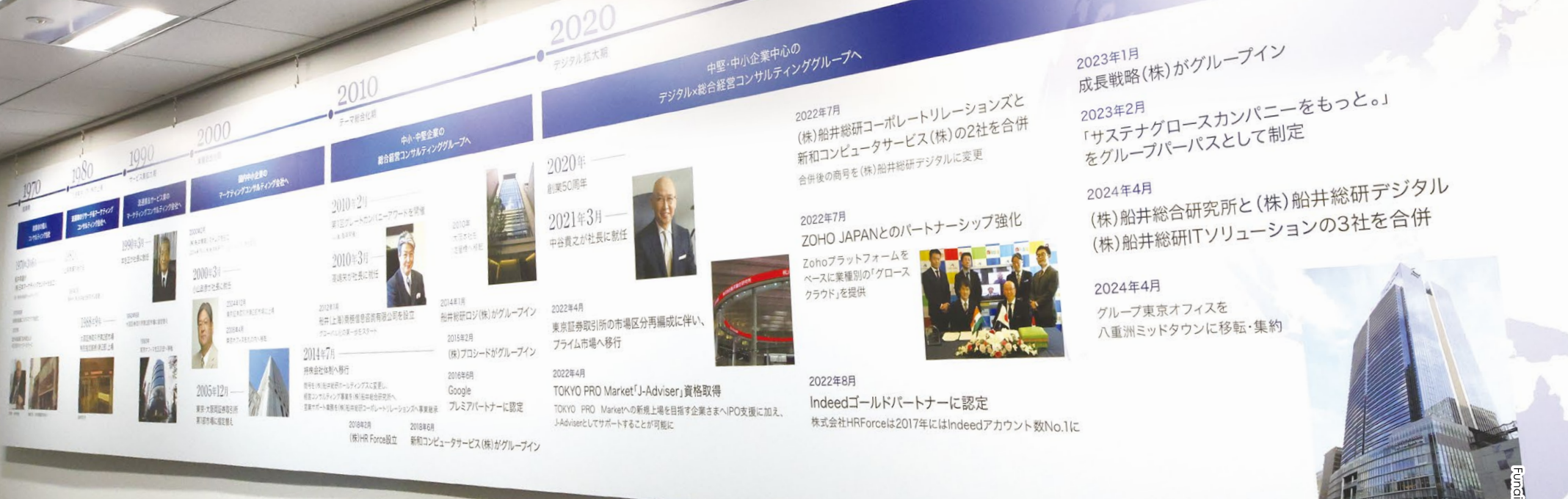
WEBマーケティングからCRMへ、そして中堅・中小企業のAI活用促進のリーディングカンパニーへ

私は船井総合研究所のオフリング統括本部を管掌しており、DX関連サービスや中堅大手向け支援として100億企業化ロードマップ策定支援やM&Aなどを行っています。

DX関連サービスは、2000年ごろよりお客様の業績アップ支援の一つとしてWebマーケティングから始まりました。サービスの一つであるリスティング広告（Web広告運用代行サービス）は、2023年度売上高が13.9億円となり前年比14.4%の2桁成長を遂げています。現在当社のWEB広告運用アカウント数は日本で最も多いというポ

ジションにあり、これを起点にZohoを中心としてCRM領域のDX化を進めてまいりました。

また、今回の3社合併によってDX化支援の範囲が広がり、お客様のフロントからバックオフィスまで一気通貫した支援ができる体制に変わりました。システム開発は、2023年度売上高が10.8億円となり前年比12.8%とこちらも2桁成長となりました。今後は生成AIや機械学習AIなどが数多く実装されることを想定し、AI開発も今後の注力テーマとなります。そのため、AIリテラシーを高めていくための教育をDX部門に限らず全社で進めています。



100億企業化ロードマップ策定支援は コンサルティングの集大成

100億企業化ロードマップ策定支援は、100億企業に必要な要素からバックキャスト型で段階に応じた施策をまとめたものであり2021年ごろから支援を行っています。当社の支援で培ってきた実践知が集約された、まさにコンサルティングの集大成ともいえます。100億企業になるためには、第2・第3の柱となる事業の創出、急成長を支える財務基盤、急成長を実現するための組織デザイン、その組織のリーダーとして推進する優秀人材を惹きつけるビジョン、といった今までとは違う視点で成長戦略を描く必要があります。そういった様々な事態を想定したロードマップの策定支援を通じてサステナブルな成長を1社でも多く創り出すことを目指しています。

専門チームによる業種特化型M&Aを推進

中堅企業支援の一つとして、近年増加傾向にあるM&A支援に注力しています。M&A支援における当社の強みは、業種別支援で培った既存顧客との信頼関係であり、住宅・不動産、モビリティ、土業など業種別にM&A専門のチームを立ち上げることで、業種特化型M&Aの実績を積み上げています。また、M&A仲介会社はマッチングが主な役割となりますが、当社の場合はM&A後の成長実行支援のメニューが豊富にあるため、長期的な支援ができることは仲介会社との差別化要因にもなります。実際、ご支援先同士のM&Aはその後の成長実行支援につながっています。今後はM&Aコンサルタントを100人規模に拡大し、将来目標として25億円規模まで伸ばしていきたいと考えています。

中堅企業元年は当社にとって成長の追い風

2024年は「中堅企業元年」と呼ばれ、日本政府が地域経済を牽引する中堅企業に対する成長促進措置を進めています。私どもはこれまで日本の中小企業のご支援を続ける中で、少子高齢化や都市部と地方の経済格差など数多くの社会課題を見てきました。社会課題解決に向けて船井総合研究所ができることは、グループパーパスで例えるなら『サステナブルな成長を促すこと』、つまり地方経済を支える成長志向の企業として100億企業を創っていくことではないかと考えました。

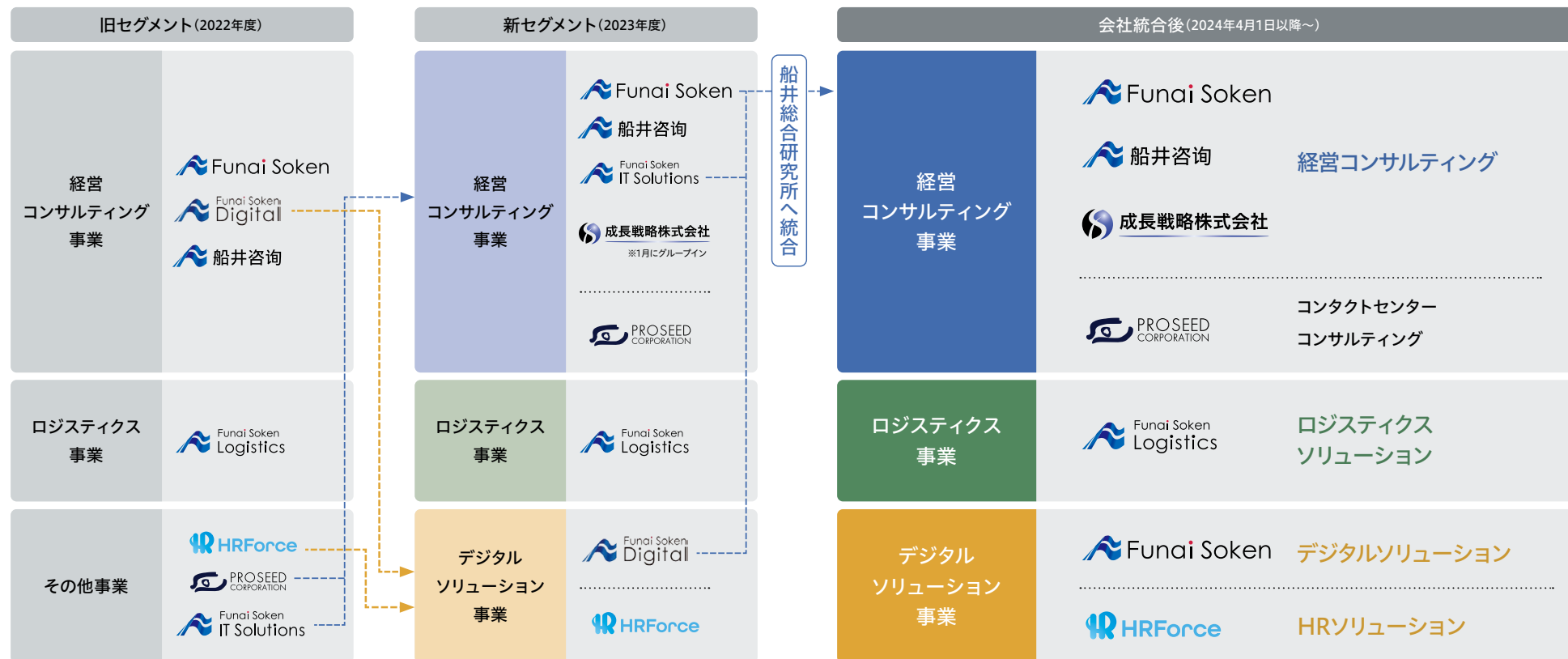
中堅企業支援は中期経営計画でも掲げているテーマでもあり、政策としての後押しは私どもにとって更なる成長へ向けた追い風だと捉えています。この流れをぜひ当社の成長に結び付けていきたいと考えています。

事業別戦略／ポートフォリオに関する方針

2023-2025中期経営計画期間のセグメント区分の変更および3社合併

事業戦略を推進させるため、2023年度からデジタルソリューション事業を新設いたしました。

さらに、2024年4月1日には船井総合研究所が船井総研デジタルと船井総研ITソリューションズを吸収合併し、デジタルソリューション事業を一気通貫して提供する支援体制に強化しています。

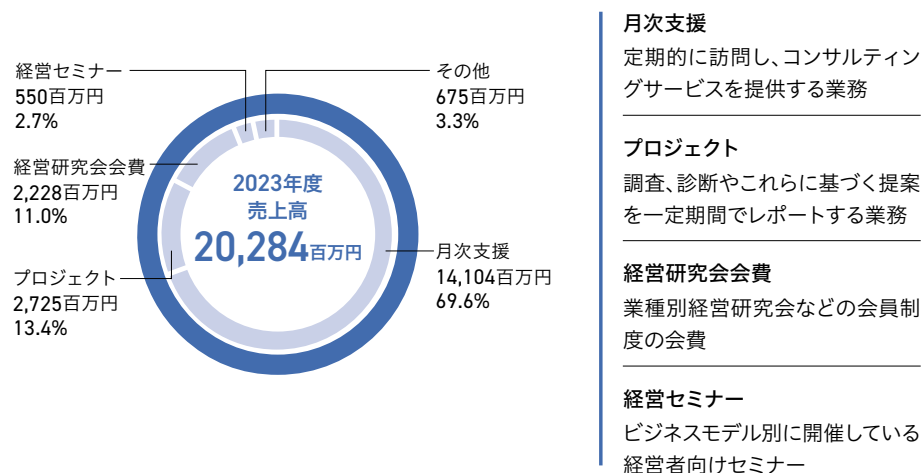


ポートフォリオに関する方針

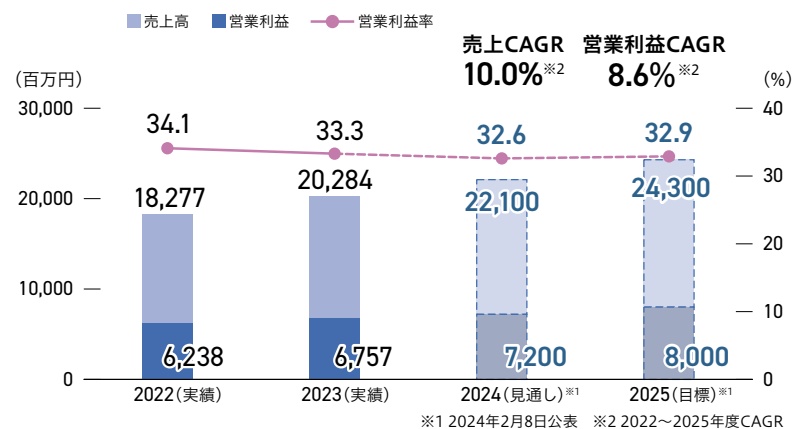
当社は、経営戦略や経営計画の策定・公表に当たっては、資本コストを的確に把握した上で、売上高、営業利益、自己資本利益率(ROE)などの目標値を、中期経営計画等に記載しています。

また中長期的に資本コストを上回るリターンを継続できる事業への集中を図るべく、収益性と成長性の2軸で事業の方向性を決定し、ポートフォリオを構築します。

主な業務区分別売上(外部売上高と構成比)



業績推移



当事業を取り巻く環境

「小さく始めて大きく育てる」すばやいDXツールの展開が最重要テーマ

- ・当事業を取り巻く環境は、業種により景況感は異なるものの、過去最高業績を達成した2023年度でした。中でもDXソリューションコンサルティングは、2年連続20%+の伸び率で推移(P.27)しており、DXに取り組む中堅・中小企業の顧客が増加しています。
- ・顧客環境においては、今後DX人材の不足は、国内人口の減少とともにますます加速していくことから、必要に応じて当社のような外部のリソースを活用していくニーズ(潜在顧客)の拡がりが見込まれます。特に、DXツールへの投資手法においては、大企業が従来行ってきた巨額の投資よりも、「小さく始めて大きく育てる」より業績向上効果の高い方法でのすばやいDXツールの展開が、中堅・中小企業が競争優位を確立していく上での最重要テーマの一つとして、今後展開されていき、企業間格差の下押し要因になると見えています。
- ・中小企業白書2024によると、約9割の中小企業が投資行動に意欲的な経営方針を示しており、人的資本投資や設備投資、M&A、補助金や事業再生などを支える支援機関の存在が重要と言われています。

強み

業種別に最適化された経営ノウハウとDXツールで差別化

業種やテーマ別に専門特化したコンサルタントが企業の成長実行支援を行うことを主な強みとしています。DXソリューションコンサルティングにおいても業種別に特化しており、例えば製造業は開発、設計、生産等の業務領域において、卸・小売業は調達、仕入、物流等の業務領域において、サービス業は反響・案件獲得や「顧客」管理において、それぞれ他社との差別化を行うために、業種専門性の高いDXツールが必要とされています。それに答えるべく、当社グループでは、業種別のベストプラクティスを実装した業務システムパッケージ『グロースクラウド』を2022年から提供開始しています。

また、コンサルティング契約に付随した、集客に欠かせないWeb広告運用代行業務(P.35デジタルソリューション事業計上)も積みあがっています。その他、AI開発もワンストップで速やかな支援が可能で

成長戦略

会社合併によるシナジー効果で、顧客のDX成功の精度を向上

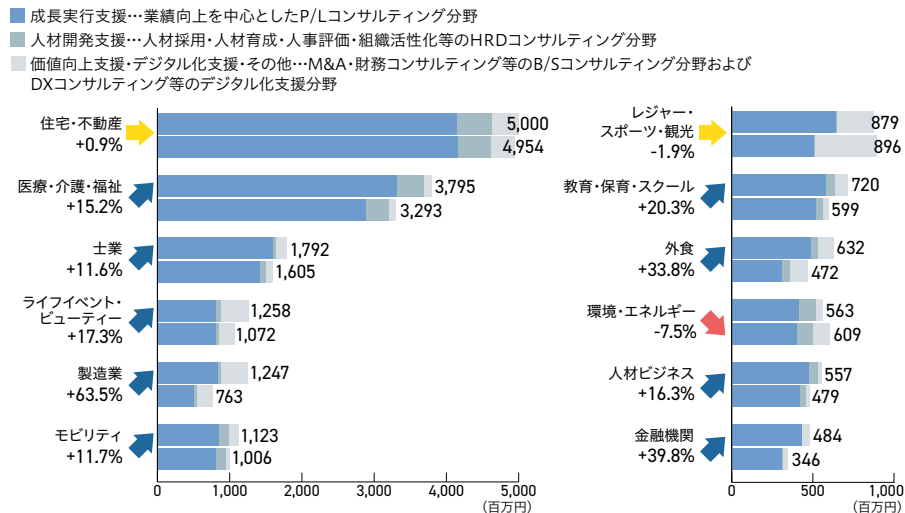
2024年4月に実施された会社合併により、コンサルタントとエンジニアが連携を強化し、シームレスなサービス提供体制が始動しました。コンサルタントが経営課題の解決策を描き、エンジニアが精度高く要件を実現することで、クラウドソリューション開発(P.35デジタルソリューション事業計上)をはじめとした支援領域を拡大し、DX成功の精度を向上させています。

同時に、DXソリューションコンサルティングを通じて、業種別の『グロースクラウド』やZohoのさらなる展開、新規事業の開発や100億企業化コンサルティング、中堅企業への展開(IPO・M&A等)に注力しています。さらに、東京本社一体化によるグループ間連携の強化を図り、シナジー効果を創出することで、案件獲得と持続的な成長を目指しています。

1. 市場環境の詳細(主力業種とDX)

市場環境の詳細—堅調な主力業種と、デジタル化支援の拡大—

コンサルティング対象業種を上位12区分に分けると、医療・介護・福祉向けコンサルティングが引き続き高い伸びを示し、デジタル化支援においても、製造業に続き、ライフイベント、土業、住宅・不動産業界向けデジタル化支援が拡大しました。「ライフイベント・ビューティー」の17.3%の前年比成長には、M&A仲介が多く成約されたことも含まれます。今後、物価高騰や人材不足等の影響を受けておられるお客様へのデジタル化支援および事業ポートフォリオの検討による経営改善支援が、各業種で広がるものと予測されます。



※各グラフ上段:2023年1~12月 下段:2022年1~12月
 ※数値は、当社業種分類に基づいた2022年1月~12月および2023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

DXソリューションコンサルティングの市況

中堅・中小企業を取り巻く市場ニーズは依然として高くあり、これまでDX分野で後れを取っていた中堅・中小企業向けに、当社の強みである顧客管理および営業・業務プロセス変革を中心としたDXパッケージを業種別に開発し、累計700社近くに展開しています。また、DX以外にも、IPOやM&A、CX向上といった新たなコンサルティングテーマが台頭してきており、今後の注目分野となっています。

2. DXソリューションコンサルティング

『グロースクラウド』で実現する中堅・中小企業の業績アップと生産性向上

大手企業ではDXが進み始めているものの、中堅・中小企業はDX対応が遅れています。そこで、船井総研グループでは、外部のSaaSと連携し、業種別の業務システムパッケージを開発し、クライアントに導入を進めることで、中堅・中小企業のDXを促しています。連携しているSaaSは、Zoho, kintone, freee等様々ですが、いずれも中堅・中小企業にとって、機能面・コスト面ともにフィットするパッケージです。

中でも、Zohoとkintoneを用いたパッケージは『グロースクラウド』として、クライアントの持続的成長の基盤となるシステムとして導入支援を進めています。

導入上位TOP4のDXプロダクト		DX支援*の売上規模
1位	Zoho 440社	年間約20億円 前年比+21.4%
2位	kintone 259社	
3位	人財育成クラウド (営業switch) 81社	
4位	クラウド会計 72社	

※DXソリューションコンサルティング売上高を指します。

『グロースクラウド』の優位性は、業種・業態の特性を熟知したコンサルタント(982名)と、SaaS開発に長けたエンジニア(103名)とによって共同開発されている点です。これにより、あらゆる業種・業態のビジネスに特化したCRM・SFA・ERP・BI、さらには在庫管理や生産管理といった受注後のビジネス変革システム、グループウェアやタレントマネジメントといった社員の育成や企業風土の変革など、DXの核となる領域まで提案できるようになっています。

世界28万社が使うZoho(ゾーホー)

私たち、船井総合研究所が顧客企業に推奨するデジタルツールの主力に、ゾーホー社が提供する「Zoho(ゾーホー)」があります。多岐にわたるデジタルツールの選択肢の中で、当社顧客に最も選ばれてきた代表格といえましょう。その特長は、あらゆる業種・業態のビジネスを網羅している上、もともと中小企業をターゲットに開発されたこともあって手頃な価格設定です。さらに、「ノーコード・ローコード」といわれるカスタマイズ性にも優れたプロダクトであり、大半の業務にZohoを実装してデジタル化することが可能とされています。いうならば、「デジタルがそう詳しくない人」でも活用しやすく、“属人化しないシステム”の構築が大企業でなくても可能となります。

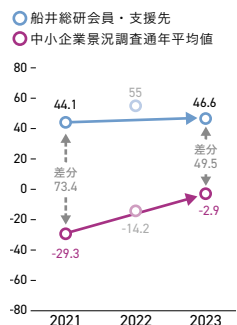
これらのZohoプロダクトの導入、活用支援を当社のDXコンサルティングを通じて推進してまいります。



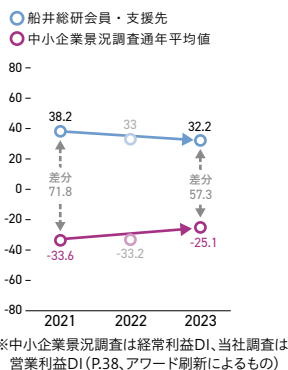
3. お客様の事業環境

成長志向企業のパフォーマンスと外部環境の影響

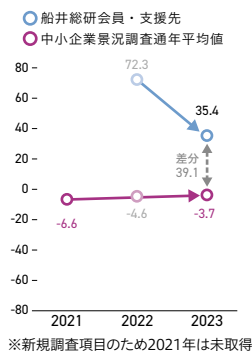
売上高DI



営業利益高DI



従業員数DI*



上記の図は、コロナ回復期、不安定な国際情勢によるエネルギー価格や原材料の高騰、為替相場における急激な変動下における、中小企業の業績への影響について、当社顧客と、日本の中小企業全体の比較をした結果です。当社顧客のデータは、経営研究会会員企業および支援先企業にアンケートの回答を反映しています。調査対象のサンプル数は既存顧客の30%の約2,300社で、回答企業の50%超えが売上3億円未満、60%超が従業員数30名未満の企業によるものです。

図中のブルーが当社顧客のDI値(Diffusion Index: 指数)で、紫が独立行政法人中小企業基盤整備機構が調査を実施し、中小企業庁と共同で取りまとめた中小企業景況調査の結果です。比較すると、当社顧客のDI値(青)は、世の中の中小企業の実態(紫)をプラスで上回る結果となりました。調査手法や処理方法の違いから単純比較はできませんが、厳しい環境下でも成長志向企業の経営者からご依頼をいただいているためであると捉えております。

また、船井総合研究所著の「[社長Online白書2024](#)」の分析結果も加えて申しますと、2023年度の中小企業業績は、増加傾向にあっても、インフレや賃上げの影響で、営業利益の伸びが売上の成長に追いつかなかった状況にあったと予測されます。

2024年の国内環境は引き続き、地政学リスクの高まりや賃金上昇等による資源高による懸念は残るものの、インバウンド需要は過去最高レベルで推移していくことが予測されます。目下の課題である価格設定の見直しや人材不足への対応などに加え、時流に合わせた事業ポートフォリオの検討も行っていくことが今後の当社顧客をとりまく成長の鍵になると分析しています。

4. コンサルティングニーズ

下記のような企業からの課題・経営コンサルティングニーズに対して、次ページ以降に記載の船井総研グループの強み・専門性を発揮しながら、各種ソリューション・企業支援を提供しています。

■ 生成AIを活用したチャットボット導入に関するご相談

自社のWebサイトにAIチャットボットを実装して、有効な問い合わせを増やすと同時に、当社の問い合わせ窓口での対応工数を削減する取り組みを検討しています。最近流行の生成AIを活用すれば、より有効なAIチャットボットになるのでは、と思っています。当社の業界にあった、成果の上がる実装は可能でしょうか。

■ DX(業種特化型)に関するご相談

DX推進の議論を進めているのですが、所有する資格や専門分野が様々で、考え方もバラバラです。課題を洗い出したいと社内で進めているが、DX化のゴールが見えていません。まずは、業務整理を中心とした経営コンサルティングを通して、DXロードマップを作成したいです。最終的には、各業務プロセスを可視化し、必要ときに必要なデータを引き出せる仕組みを作れるような、システム導入も一緒に検討していただませんか。その際、業界に精通した知識があり、用語も分かるコンサルタントと一緒に進めていただきたいと思います。

■ DX(システムリプレイス)に関するご相談

CRM・SFA・MAツールを乗り換えたいと、社内検討しています。展示会で御社から話を伺い、Zohoが良いと思っておりますが、他ツールとの比較検討の相談をしたいです。特に、日本語サポートの充実度、データ移行の完全度、その期間と費用感で比較が必要だと思うので、ご相談させていただきます。

■ 既存事業の成長に関するご相談

A事業とB販売事業を営んでいます。今後の事業の方向性を検討したいため、FC加盟や検討中の注力分野の方向性に関して、専門のコンサルタントからアドバイスをお願いします。

■ 新規事業立ち上げに関するご相談

医療グループを運営しています。今後、新しい科と保険薬局の立ち上げを考えているため、院長を雇用する前提での、立地、設備、事業規模、現在の時流などを伺いたいです。また、オンライン対応での差別化も図りたいため、事業計画づくりからサポートしていただけますか。

■ IPOに関するご相談

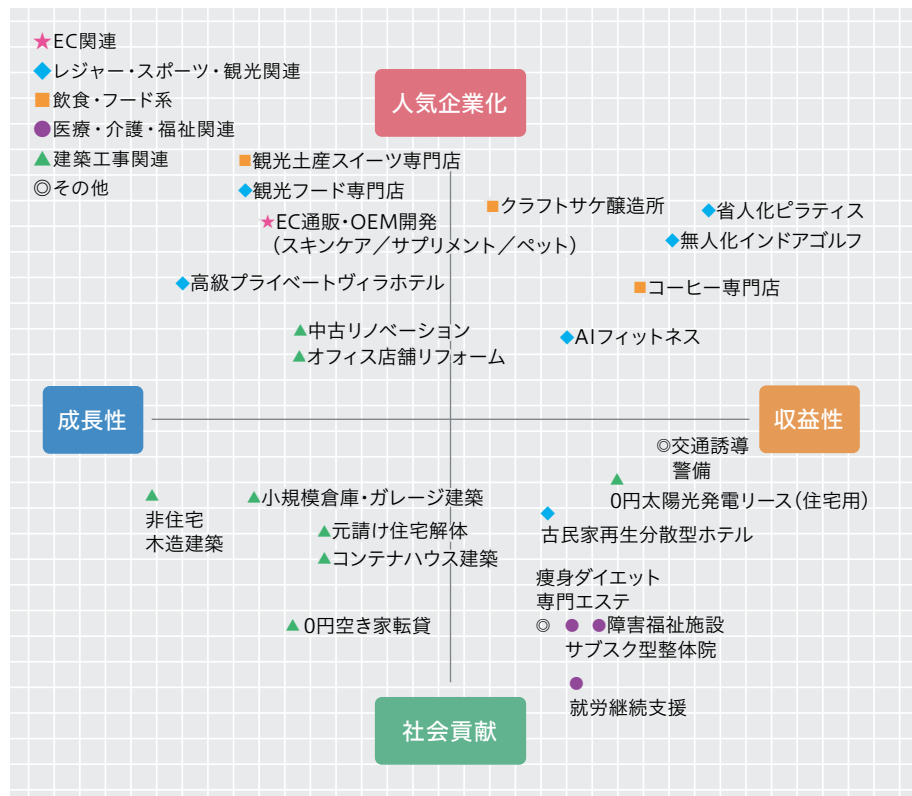
先日、ホールディングス化セミナーに参加しました。その際紹介されていたTOKYO PRO Marketへの市場に興味を持ち、J-Adviserを探しています。調べてみると、東京証券取引所のサイトで御社がJ-Adviserだということ、そしてコンサルティングもされている点で、IPO支援を受けるメリットを感じています。コンサルティングを含めたJ-Adviserの相談をさせていただきます。

■ M&Aに関するご相談

飲食店を複数経営しています。集客不振の1店舗について売却を考えていますが、売却するまでの期間や費用に関して教えてください。

5. 新規事業開拓

新規事業開拓 (近年注目される主な新規事業提案の相関図)



住宅不動産建築では、非住宅木造建築、0円空き家転賃、元請け住宅解体、0円太陽光発電リース(住宅用)がビジネスモデルとして立ち上がりました。医療・介護・福祉分野においては、瘦身ダイエット専門エステ・サブスク型整体院のビジネスモデルが新たなソリューションになっています。地方創生・地域活性化としては、観光フード専門店・省人化ピラティス・古民家再生分散型ホテルが新たなビジネスモデルのコンサルティングが始まり、近年注目されています。

6. 100億企業化コンサルティング

100億企業化コンサルティング

船井総研グループのクライアント企業は、従来より年商100億円未満の企業を中心でしたが、2022年以降、中小企業が年商100億円以上を目指すための「地域コングロマリット」の支援が加速しています。

年商100億円以上の企業は、日本の全企業のうち、たった1.2%です。しかし、船井総研の業種業態別コンサルティングを組み合わせた事業の多角化を図ると、10億前後の企業であっても100億円を達成できるという成功事例が創出されてきました。

こうした多角化戦略を、当社グループでは「地域コングロマリット」と呼んでいます。地域需要を「点」ではなく「面」で獲得していくことが可能になり、さらには「顧客獲得・人材採用・リスクヘッジ」の局面で相乗効果があるという点で、経営環境変化の激しい時代の中小企業の経営戦略の道しるべとなっています。

適正規模とは？

10億～100億円未満は10万社強、100億円以上は1.8万社弱
 100億円以上の企業は、**日本の上位1%企業 = 100億円** を目指せる

売上規模	法人数(社)	割合
1,000億円以上	2,014	0.1%
300億～1,000億円未満	4,513	0.3%
100億～300億円未満	11,328	0.8%
30億～100億円未満	32,383	2.1%
10億～30億円未満	74,025	4.8%
1億～10億円未満	532,126	34.8%
～1億円未満	873,294	57.1%
合計	1,529,683	100.0%

出典：(株)東京商工リサーチのデータに基づき(株)船井総合研究所が加工

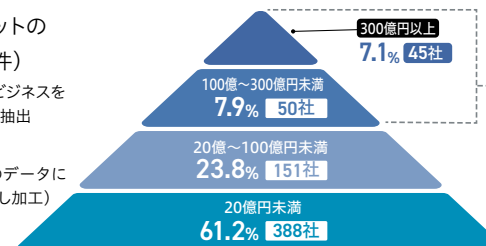
100億企業は
トップ1%のみ

粗利率の中央値を27%と想定すると、粗利30億円が上位1%に値する

地域コングロマリット企業の実態

20億円未満が約60% ↔ 100億円以上も15%

地域コングロマリットの売上分布 (n=634件)
 中核事業以外に異業種ビジネスを実施している企業を独自抽出
 (株)船井総合研究所調べ
 (株)東京商工リサーチのデータに基づき各社HP等を調査し加工)



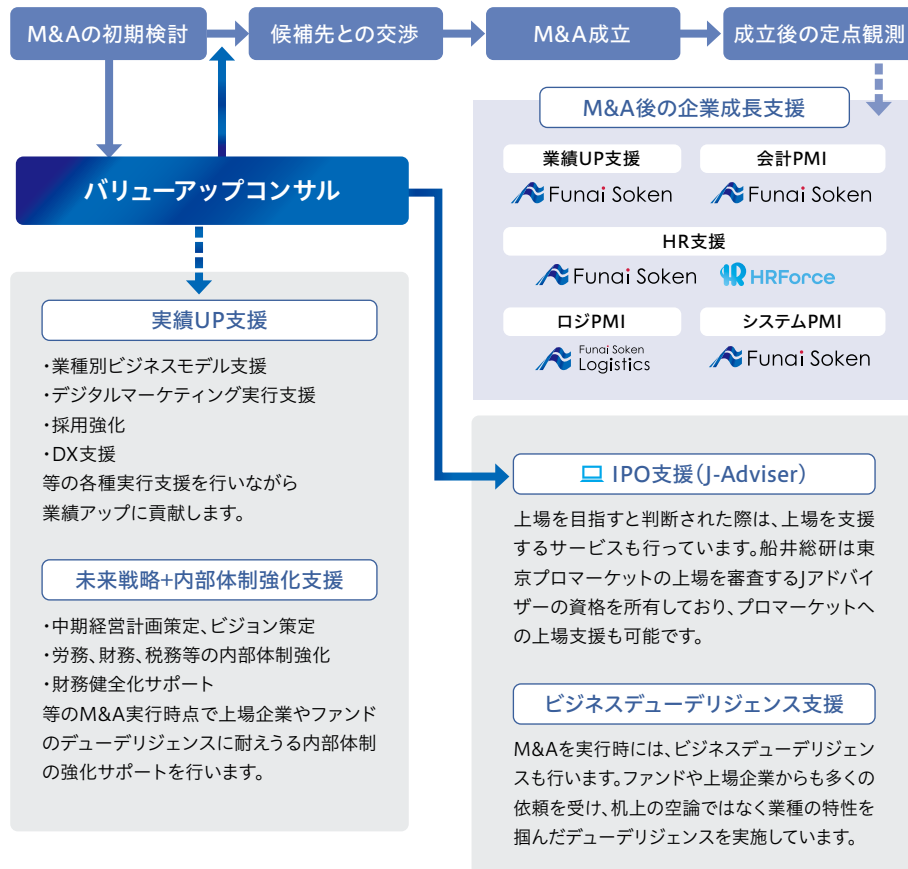
100億円以上が
15%
 ※100億企業は全企業の1%

7. 中堅企業への展開(M&A)



成約ではなく、企業の成長にコミット

数ある経営課題のうち、必ずと言っていいほど難題になるのが、事業承継です。「いつ、誰に承継することが本当にこの企業のために良いのか？」等のM&A相談に対し、一般的なM&A仲介会社は「候補先との交渉」から対応開始しますが、船井総研ではその前段階の「初期検討」からオーナー経営者とともに最善の策を考えます。「今はバリューアップ(企業価値向上)が最優先」と判断された場合は、その実行支援を提案します。また、業種の特性を理解した広範なネットワークを活用できるのも特長の一つです。



M&A成立後の統合プロセス-PMI(Post Merger Integration)に強み

一般的なM&A仲介会社では、仲介契約が結ばれたところで役割を終えるところがほとんどですが、私たちの場合は、その後も業種専門コンサルタントが経営者に伴走し、企業の永続的なサポートをするところが特徴です。譲渡後1年半で売上・利益ともに2倍以上になった事例もあります。

買い主はもちろん売り主も、統合後に成長できなければ意味がありません。私たちが目指すのは「企業の成長にコミットするM&A」です。そこにコミットするためにも、業種に対する専門性は重要だと考えています。

※PMIとは、M&A(合併・買収)が成立した後に行われる統合プロセスを指します。主な目的は、M&Aの目的を実現させ、統合の効果を最大化することです。このプロセスは主に、経営統合、業務統合、意識統合の3段階からなります。

船井総研の業種特化型M&A

(業種特化型M&Aサイト:<https://ma.funaisoken.co.jp/industry/>)

船井総研が多くのM&Aを成立させている業界は下記の通りです。

譲り受け企業と譲渡企業の相性+シナジーを加味したマッチングを行います。

- ・物流・倉庫業M&A
- ・建設工事業M&A
- ・医療・介護M&A
- ・不動産賃貸管理・不動産仲介M&A
- ・自動車販売・整備業M&A
- ・ぱちんこM&A
- ・工務店・リフォーム・工事業M&A
- ・製造業M&A
- ・葬祭業M&A

M&A仲介サービスの優位性(船井総研の競争優位性)

Feature 1	Feature 2	Feature 3
着手金・中間報酬0円 成功報酬のみの料金体形	M&Aスペシャリストと 業種専門の 経営コンサルタント	10万社を超える データベースと ネットワーク
+業種特化型情報M&Aサイト		

中長期的な成長戦略(人財採用・育成支援)

- アドバイザー数60名に向けた採用強化(キャリア採用+社内採用)
(2023年度期首21名、2024年度期首40名、2025年~2026年にかけて60名超えの体制へ)
- 本人の希望を尊重して他部署に異動できる「トランジット制」の活用と、
幅広いキャリアプランの提供(M&A/IPO/財務/業種専門コンサルティング)

8. グループシナジー

補助金申請ニーズに高採択金額・高採択率で応える成長戦略株式会社

成長戦略株式会社

成長戦略株式会社の概要と実績

大規模成長補助金

事業再構築補助金

ものづくり補助金

エネルギー系補助金

事業承継補助金

2023年1月に船井総合研究所の子会社としてグループインした成長戦略株式会社は、クライアントに寄り添い、これまで様々な補助金取得をサポートしてきました。創業以来の採択件数は536件で、2023年度の平均採択率は84.4%と高い実績があります。特に高額な領域を得意とし、2023年度の補助金採択平均金額は4,943万円を獲得しています。

グループイン後の成果と今後の展望

グループイン後の受注件数は当グループ内からの紹介が全体の約半数まで増加し、特に船井総合研究所との親和性が高いことが明らかとなりました。今後は、金融機関やゼネコン・商社と連携し、紹介を加速させる動きを進めていく予定です。

詳細はこちら



飲食に続き歯科市場に焦点をあてたコンサルティングを展開する船井上海



船井(上海)商務信息咨询有限公司(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、中国市場に業種特化型の経営コンサルティングを展開

新たな事業展開: 中国の飲食業界向けコンサルティング事業に加えて、 歯科業界向けコンサルティング事業の立ち上げ

2012年に船井総合研究所からスピンアウトし、設立された船井上海は、現地の飲食企業の出店拡大支援や経営研究会の開催を通じて、成長支援を行ってきました。

2024年以降、コロナに起因するリベンジ消費は一巡し、外食業界が成熟期に入らる中で、業態開発やビジネスモデルの再構築を支援し、中国の外食市場での持続的な成長を目指しています。

同時に、成長が期待される中国の歯科市場に焦点を当て、歯科業界向けの経営研究会を立ち上げるなど、業種特化型のコンサルティング事業を展開する方針です。

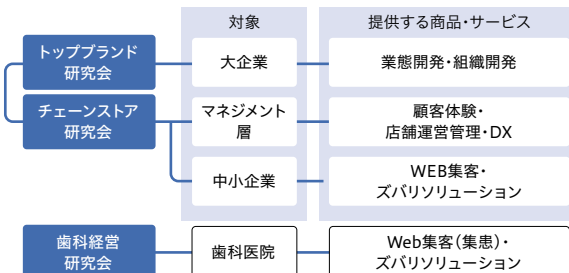


コンサルタントコラム
知られざる
中国歯科市場について

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

- 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



プロシード社のCXコンサルティング事業展開



2015年からグループインした株式会社プロシードは、2024年より新たな体制を整え、グループ内でのシナジー効果を最大限に生かす取組を行っています。

COPCを核とした3つの事業

1. COPC認証事業

COPC認証は、アメリカのCOPC Inc(旧社名:Customer Operations Performance Center Inc.)が運営するマネジメント規格であり、コンタクトセンターの品質を客観的に評価することを目的に、大手企業や金融機関での取得が広がっています。当社はこの認証取得のサポートを行っています。

2. コンタクトセンター向けマネジメント研修事業

COPCやKCS、ICXSなど世界で広く認められたカスタマーサービス・カスタマーセンターマネジメント規格をもとにした、個人資格を取得できる講座です。

3. 顧客体験(CX)向上支援コンサルティング

COPCの最新版規格要求に沿って専門家が、コンタクトセンターの運営実態をモニタリングします。顧客体験、応対品質、生産性やコスト、迅速性などに影響を及ぼしているマネジメントの改善箇所の発見をサポートします。

パートナーセールスチャネルの強化と研究会の立ち上げ

2024年より、当社は営業企画室を新設し、パートナーセールスチャネルの強化を進めています。また、金融コンタクトセンターサミットという研究会を立ち上げ、多くの企業が参加しました。この研究会では、パネルディスカッションなどを通じて情報交換が行われています。

2023金融コンタクトセンターサミット開催報告

〈サミット参加後〉

- ・金融機関に特化した人脈形成により、ここでしか知ることのできない情報入手可能
- ・日々増え続ける膨大な業界情報を整理、アップデートすることで効率的な業務改善が可能
- ・社内説明や意思決定に重要な要素の取得をすることで他社とは卓越した運営が可能

事業拡大のための戦略と今後の展望

今後もプロシードは、新規顧客開拓のためにパートナーチャネル営業を推進し、セミナーの強化や特化した研究会の開催を通じて、COPC認証、COPC研修、CXコンサルティングの3つの事業のさらなる拡大を目指しています。



Zoho導入6カ月で問い合わせ数が4倍に！ 成長産業からの引き合いを獲得したメーカー

経営者インタビュー

対面営業からオンライン営業へ

私たち、ハードロック工業株式会社は、大阪府東大阪市に本社を構える「絶対に緩まないネジ」で知られるネジメーカーです。当社の製品は、瀬戸大橋や新幹線に採用されるなど、鉄道やインフラ設備を中心に高い信頼を得ています。新型コロナウイルスのパンデミックは、私たちにとって大きな痛手でした。というのも、コロナ禍以前は、年間8本の展示会での対面営業に集客を依存していたのですが、それが軒並み中止となり、営業面で大きな打撃を受けたからです。当社はこれをチャンスと捉え、オンライン営業への転換を決断しました。

製造業向けZoho「ものづくりグロースクラウド」

Zoho導入の目的は、オンライン営業体制の確立、顧客情報の統合とニーズの可視化、そして営業の見える化と生産性の向上でした。船井総合研究所の支援を受けながら製造業向けZohoモジュールを導入し、ビジネスプロセスに組み込んだことにより、わずか6ヶ月で問い合わせ数が4倍に増加し、既存の鉄道やインフラ業界からだけでなく、ロボット業界など成長産業からの引き合いを多数獲得することができました。集客手法の面では、マーケティングオートメーションを活用し、データ化された顧客情報を利用することで、効果的な新規顧客開拓ができるようになりましたし、営業面でも、社員の営業の可視化と生産性の向上、さら

には営業マネジメントが格段に容易になったと、成果を実感しています。

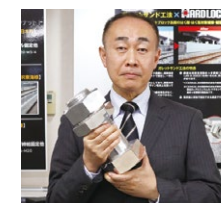
最も手応えを感じるZohoCRM

私たちがZohoを導入して最も手応えを感じているのは、顧客ニーズが明確に把握できるようになったことです。これは、私たちの「顧客回り全般」を通じたDX化の成功事例だと思えます。たとえば、当社のサービスの一つに、CAD図面ダウンロードサービスがあります。このサービスでは、M5は直径約5mm、M10は直径約10mmといった具合に、ネジのような部品がサイズ別に表記されています。ある時、顧客が従来のM5のネジではなく、M20といった大きなサイズのネジのCAD図面をダウンロード

し始めた場合、それは新製品の開発の可能性を示唆しています。このような変化を捉えた際に、営業担当者が顧客に対して「新しいニーズがあるのではないのでしょうか？」とアプローチすることが可能になります。Zohoを導入する前は、このような顧客の行動を把握し、それに基づいて提案を行うことはできなかったため、ニーズが可視化されたこと自体が画期的だったのです。

新しいニーズに敏感になること以外にも、営業関連では問い合わせ管理やアプローチ管理など、製造業向けZoho「ものづくりグロースクラウド」は幅広い機能を提供しています。これらの機能を駆使して、ますます顧客回りのDXを進めていきたいと思っています。

ハードロック工業株式会社
代表取締役社長 若林 雅彦 様



支援の内容・得られた成果

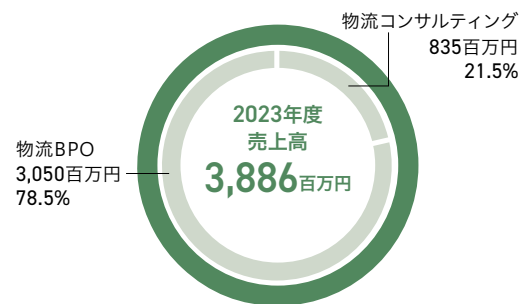
プロジェクト開始前の課題	導入したソリューション	支援の成果
<p>コロナ禍で、対面接客が基本となる展示会に依存した新規顧客開拓手法からの脱却が必要</p> <p>エクセルでの顧客管理、営業管理に陥っており、顧客ニーズの可視化・営業マネジメントのしにくさが経営課題</p>	<p>製造業向けZoho「ものづくりグロースクラウド」を導入</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ZohoCRMによる顧客情報の統合とニーズの可視化 ・マーケティングオートメーションを活用したオンライン営業体制の確立 ・SFA導入で営業の見える化と生産性向上を実現 ・Zoho導入6ヶ月で問い合わせ数4倍に増加。成長産業であるロボット産業からの新規引合いを多数獲得

企業情報



- ・会社名 ハードロック工業株式会社
- ・設立 1974年4月
- ・従業員数 90名(2023年6月現在)
- ・事業内容 ゆるみ止めねじの開発製造販売

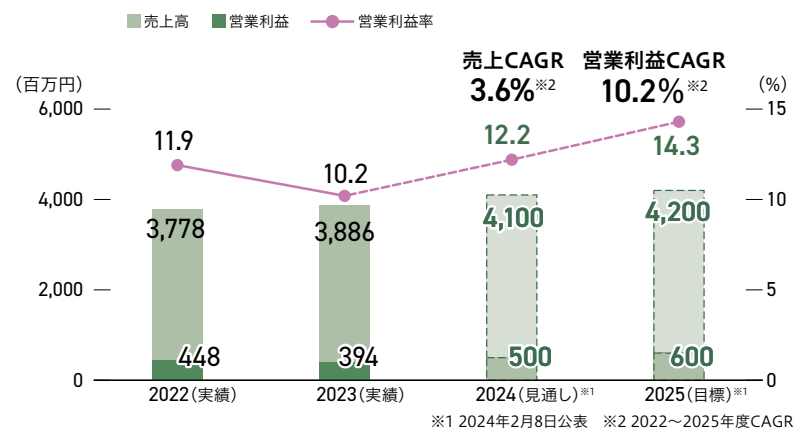
主な業務区分別売上(外部売上高と構成比)



物流コンサルティング
クライアントの物流コスト削減等

物流BPO
クライアントの物流業務の管理・運用、共同購買などによる購買コスト削減等

業績推移



当事業を取り巻く環境

2024年問題による物流コストの上昇を受け、AI・ロボットなどDX化による生産性向上が急務

物流コストの上昇傾向は、少子高齢化や人材不足に起因する採用や人件費高騰に加え、働き方改革(2024年問題)が拍車をかけています。そのため、AIやロボットの活用などDX化による省人化によって生産性向上が求められる他、ドライバー不足による「運べない時代」を迎えつつあり、荷主企業と物流企業の関係性も変化が求められています。

国内市場は縮小基調にあるため海外販路開拓や物流整備のニーズが高まるほか、気候変動の対応としてスコープ3の算定や削減などの要望が増えています。

強み

荷主企業・物流企業双方への豊富な支援実績/独自の経営者プラットフォーム

船井総研ロジは、物流・ロジスティクス領域において、戦略・戦術の策定から実行までを一貫してサポートする日本最大級の総合物流コンサルティング会社です。物流コンサルティング会社としては珍しく、荷主企業と物流企業の両方を支援する第三者(3rd Party)的な特長を有しており、ESGやBCPなど複雑化した多くの物流課題に取り組むプロフェッショナルの集積体です。社会的要請を満たしながら双方に利益をもたらす、物流にフォーカスしたコンサルティングを提供しています。

経営コンサルティング会社(船井総合研究所)をルーツとし、業界の時流を掴んだ様々なセミナーを開催しており、累計1万人以上が参加されています。また、個別の研修・講演会への登壇や、書籍・ホワイトペーパーの発行などの活動を行っています。さらに、300社以上の経営者・経営幹部・管理職が在籍する独自のプラットフォームを擁し、さまざまな経営研究会(勉強会)を展開しています。

成長戦略

物流DXの導入支援と物流コンサルティングに注力

物流コンサルティング事業における基本戦略は「DX」と「物流改革」です。物流企業と荷主企業が持続可能な事業成長を実現するため、戦略的な価値提案を展開していきます。

- ・ 物流企業特化型営業DXツール「グロースクラウド(Zoho)」の導入支援(省人化・生産性アップ)
- ・ ESGロジスティクスコンサルティング(特に環境・脱炭素)
- ・ 荷主企業のための物流改革コンサルティング(拠点配置・設計)(2024年問題対策)
- ・ 物流企業のための労務・採用強化コンサルティング(人材・ドライバー不足対策)

船井総研ロジが提供する物流会社特化型(採用・営業)DXツール「物流グロースクラウド」

グロースクラウドで強化できること「問い合わせ数」「受注数」「応募者数」「採用数」をアップ



例えば、チャットボット機能によりリアルタイムの顧客対応が可能となり、問い合わせ数と商談数を効果的に増加させます。メール配信やスコアリング機能を活用することで、既存顧客と見込み顧客の育成が効率よく行え、受注数を高めることが期待できます。また、営業管理機能とダッシュボードにより、営業パフォーマンスをリアルタイムで把握でき、戦略的な判断が迅速に行えます。

なぜ今、物流会社で (クラウドシステムを活用した) 営業力が求められているのか?

物流グロースクラウドは、今後の物流業界における運賃・条件交渉や人手不足といった課題に対処し、営業力の強化と経営リスクの軽減を実現します。当ツールの導入により、物流企業の競争力強化と持続的成長を期待いただけると確信しております。



船井総研ロジ株式会社
DX経営グループ
柴田 純平
(しばた じゅんぺい)

顧客インタビュー



三和ロジコム株式会社
代表取締役社長 川口 義弘氏



- ・会社名 三和ロジコム株式会社
- ・設立 1958年5月
- ・従業員数 173名(2023年8月時点)
- ・事業内容 運送事業・倉庫業・梱包包装サービス業・建築土木資材販売業

グロースクラウド導入半年で、約100件の新規問い合わせを獲得！ 営業活動の脱属人化と受注率・顧客満足度アップを実現

私は、2021年に社長に就任後、従来の低収益構造からの脱却を目指し、船井総研ロジ株式会社さんに依頼して運賃交渉と営業・マーケティング体制に注力しました。運賃交渉では、明確な原価・実績データや労働環境の改善資料を提示し、年間約5,000万円の運賃アップを達成。また、営業力強化では、配車担当者を兼任営業とし、ホームページのリニューアルとSEO対策により、半年で約100件の新規問い合わせを獲得しました。

さらに、料金表・自動見積もりシステムの

掲載による新規見積りの迅速化や内部システムの整備により、担当者がリアルタイムで案件を把握しやすくなり、顧客情報の一元管理が可能となりました。営業未経験者でも商談力を持てる営業アプローチブック等の導入も行い、営業活動の属人化を改善しました。

今後は「お客様の『運びたいを、叶える』」をモットーに、本社移転や新拠点の開設(長距離ドライバーが休める環境を構築)、高卒・大卒の採用強化を進める計画です。

■ 料金表・自動見積りシステムの掲載画面



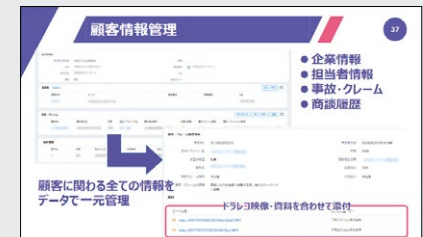
HPを見たら概算料金が分かるので
問い合わせにつながりやすい

■ ホームページ上でのチャットボット掲載画面



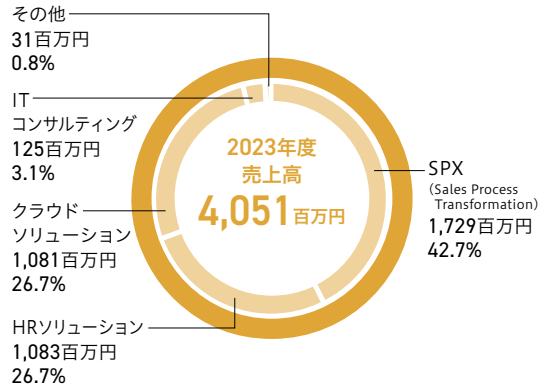
全体の約50%が
チャットボット経由での問い合わせ

■ 顧客情報の管理画面



過去接点の把握→営業属人化を防止・
受注率・顧客満足度アップ

主な業務区分別売上(外部売上高と構成比)



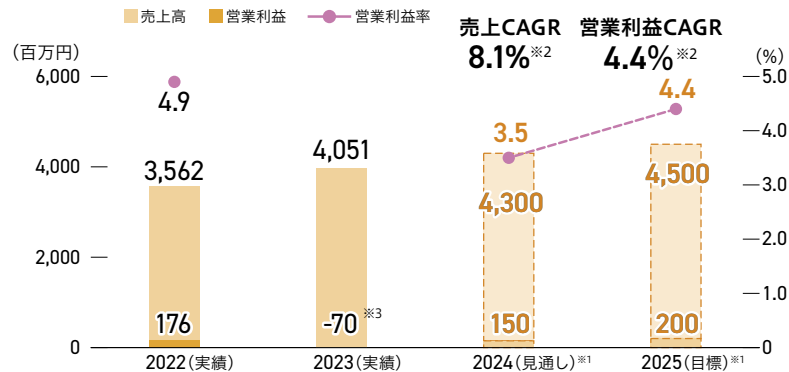
SPX (Sales Process Transformation)
デジタルマーケティングを中心としたSPX事業、Web広告運用代行業務

HRソリューション
リクルーティングクラウド (AI採用クラウドサービス)、HR Techビジネス領域

クラウドソリューション
クラウド開発・運用

ITコンサルティング
業務改善とデジタル化推進の両軸でバックオフィスの変革を行うITコンサルティング

業績推移



※1 2024年2月8日公表
 ※2 2022~2025年度CAGR
 ※3 2023年度は、クラウドソリューションおよびWeb広告運用代行が堅調に推移し増収となりました。しかし、エンジニアを中心とした人材確保のための先行投資に伴い、人材採用費および人件費が増加し、営業損失となりました。
 ※4 2023年~2025年のセグメント区分で「デジタルソリューション事業」に属しておりました(株船井総研デジタルは、(株船井総合研究所と(株船井総研ITソリューションズと統合合併し、2024年4月1日、「(株船井総合研究所)」となりました。

当事業を取り巻く環境

デジタルマーケティングやHRソリューションに対する需要が拡大

デジタルソリューション事業の外部環境は非常にダイナミックで、技術革新や社会の急速な変化が特徴的です。特に、企業は自社ビジネスの持続可能性に対する懸念から、デジタルマーケティングやHRソリューションに対する需要が増加しています。こうした背景の中で、当事業が提供するWeb広告運用代行の需要は引き続き高い水準を維持しており、計画段階からのコンサルティングに参画することで、クライアントのマーケティング目標の達成において重要な役割を果たしています。

一方、HR市場も成長を続けており、多くの媒体やサービスが拡大しています。この競争が激化する環境下では、他社と差別化された独自の価値を提供することが求められています。これらの市場環境要因がデジタルソリューション事業の成長を後押ししています。

強み

独自のサービスとコンサルティング力

デジタルソリューション事業の強みは、顧客企業の事業計画と連動した広告出稿提案が可能である点にあります。単なるクリック数の増加ではなく、実際のコンバージョン、すなわち商品やサービスへの問い合わせを増やすことで付加価値を提供しています。HRソリューション事業では、独自の採用管理システム「Recruiting Cloud」を通じて、求人配信の最適化を実現。他社との差別化ポイントとして、求人広告の効果的な配信や原稿の作成を独自に行う点が挙げられます。このように、顧客のマーケティング目標達成を支援するためのプロフェッショナルなコンサルティングが事業の強みとなっています。

成長戦略

グループシナジーを最大化する成長戦略

デジタルソリューション事業における成長戦略としてグループ内でのシナジーの最大化を目指しています。例えば、HRソリューション事業ではRecruiting Cloud単体での成長だけでなく、グループ内の他の部門や企業との連携を強化。特に、船井総合研究所とのコラボレーションにより、業種別コンサルティングとHR Forceのサービスを組み合わせ、RPO(採用アウトソーシング)ニーズに対応することで、包括的なソリューションを提供します。また、中堅・中小企業向けの具体的なサポートも強化し、顧客企業の採用力の向上を目指します。さらに、クラウドソリューション事業においては3社合併による営業力の強化を図り、持続的な成長を確保します。

好調なWeb広告とHR市場・独自のHRソリューションによる差別化

SPX・Web広告運用代行が好調に推移

2023年度の連結売上高全体に占める

出稿手数料の比率が5%まで上昇(前年同期比+14.4%)

元来、マーケティングコンサルティングを得意としてきた船井総研は、業種・業態・テーマに深い知見をもつコンサルタントが、ウェブサイトの提案やWeb広告の出稿・運用およびSEO対策を実施しています。中でも、Web検索画面やニュースポータルサイト、動画サイト、アプリケーション等に画像や動画でプロモーションを行うWeb広告については、2023年度に当社グループのコンサルタントが広告代理を行い取得できた出稿手数料は13億円に上り、グループ全体の売上の5%近くを占めるに至りました。

成長を促す事業計画提案と連動したWeb広告出稿

数多く存在する他の広告代理店との違いは、経営コンサルタントがクライアントの業容や業績を把握した上で、その成長を促す事業計画と連動した広告出稿提案が可能である点にあります。

月間50万円未満の出稿総額が大半を占める

通常、出稿総額が50万円未満で手数料も数万円規模の場合、広告代理事業だけでは収益化が難しいこともありますが、コンサルティングとセットで広告出稿代行を請け負うことで、少額の出稿も積極的に対応しています。

実際に、当社のクライアントでは、コンサルティングの成果としてお客様の業績アップが実現できていることに連動して、月額の出稿総額が過去5年間で28万円から50万円に上昇する傾向にあります。



HR Force社が提供する採用マーケティングツール「Recruiting Cloud」が、2024年3月より「Indeed PLUS」に連携

Recruiting Cloudが

採用担当者を選ばれる理由

HR Force社が開発・提供する「Recruiting Cloud」(リクルーティングクラウド)は、広告運用代行手数料0円から利用が可能な採用マーケティングツールとして多くの企業様に導入していただき、国内累計取引アカウント数は7,500を突破しています。

お客様は求人要件を入力するのみで、あとはAI等が自社の求人と相性の良い媒体を選び自動掲載してくれますので、採用単価が1/3になると言われる程、大幅な業務改善が可能です。

掲載媒体は150以上、Indeed、求人ボックス等の主要な求人サイトを含む独自の求人ネットワークを構築し、最適な配信をしています。



2024年3月より、「Indeed PLUS」(インディードプラス)に連携開始

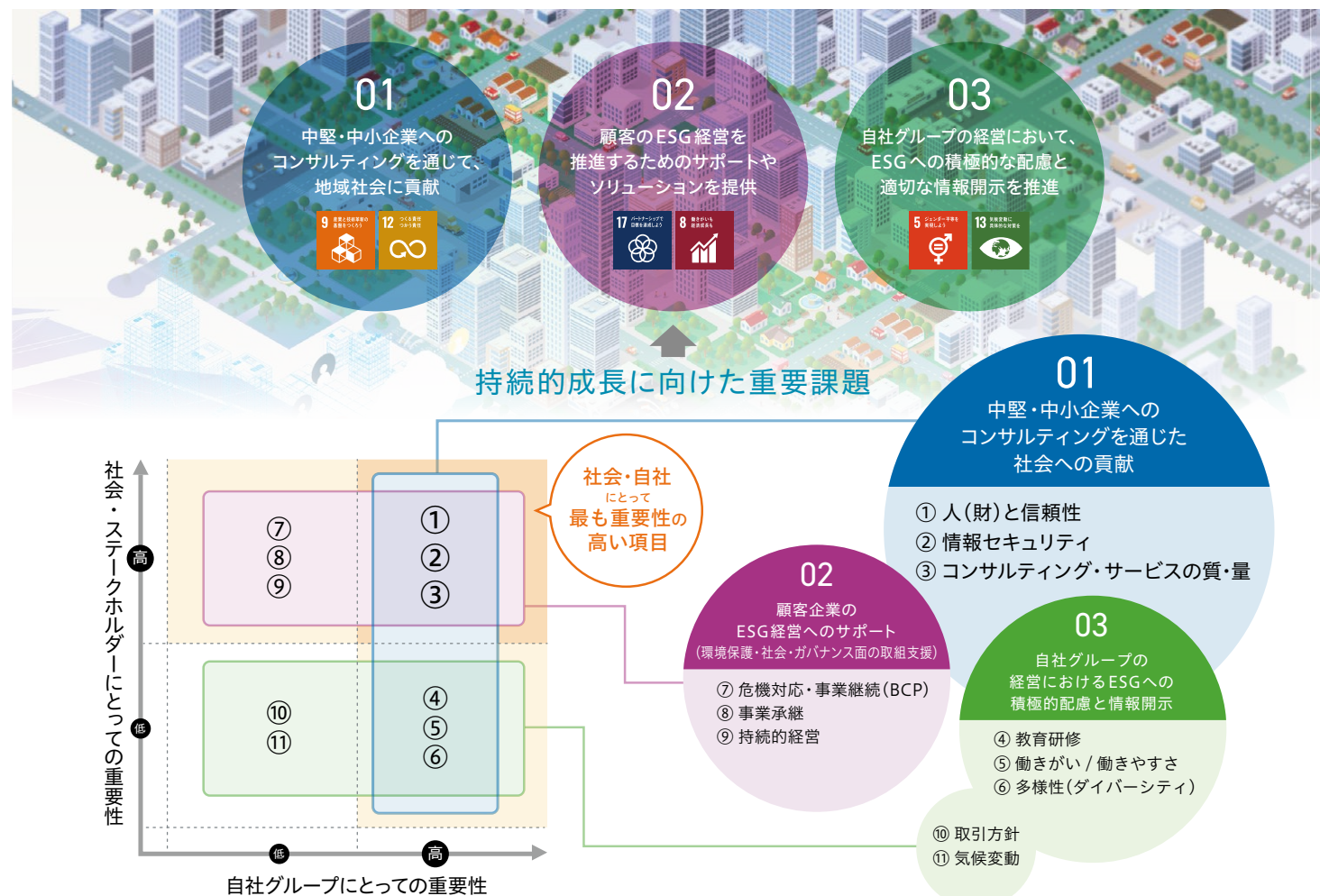
Indeedが、開発・提供する求人配信プラットフォームが「Indeed PLUS」(インディードプラス)です。Recruiting CloudはIndeed PLUSに連携しているためIndeed PLUS連携求人サイトにも求人を掲載することが可能です*。

*求人内容・特性や閲覧・応募状況等に照らしてIndeedが最も当該求人に対応していると判断したIndeed PLUS連携求人サイトへ自動掲載します。複数メディアではなく単一メディアにのみ掲載されることもあり、また、Indeedの利用規約、掲載基準及び使用制限が適用されます。



船井総研グループでは、サステナビリティ・インデックスの選定結果や、ESGやIR活動に対する外部評価の結果分析を基に、社会からの期待・要望の把握や自社の取り組みの客観的検証を行い、自社活動の改善・発展に生かしています。今後もPDCAサイクルを回していくことで、当社グループ事業の理解に資する情報を比較可能な形式で開示していくことに努めてまいります。

価値共創を通じた社会課題の解決(マテリアリティ)



持続的成長に資する「非財務資本」の現状把握

人的資本

人的資本充実のためのKPI&投資

P.14 非財務ハイライトを参照

サステナビリティ(ESG)

「統合レポート」のさらなる充実&「TCFD」対応

P.46 TCFD開示を参照

ESG情報開示

〈MSCIの評価〉

2022年BBから2023年BBB(情報セキュリティの取組改善によるもの)

〈CSAの評価〉

2022年平均値未満から(未回答)、2023年プロフェッショナル・サービス業界の70パーセンタイル(上位30)

今後の取り組みについて

社外取締役を委員長とするサステナビリティ委員会にて、非財務資本の現状に関する共有と人的資本などの強化に向けた議論を進めます。



サステナグロースカンパニーアワード2024

顧客企業の表彰を通じ、社会に貢献

船井総研グループは、『サステナグロースカンパニーアワード』開催を通じた社会貢献に取り組んでいます。2010年に第1回を開催し、第15回目に当たる2024年には、従来の「グレートカンパニーアワード」から、名称新たに『サステナグロースカンパニーアワード』として生まれ変わりました。

『サステナグロースカンパニーアワード』とは

持続的な成長を実現した上で、地域や業界を変え、社会や国家にもより良い影響を与えられる存在を目指す企業をサステナグロースカンパニーと定義し、選定、表彰を行っています。アワードの取り組みを通じて、社会に著しい貢献が期待できる法人や組織および個人の健全な発展を支援し、社会の進展に寄与することを目指しています。

2024年のアワードは、11,800社の選考対象から、審査基準に照らして業界のモデルとなる22社をノミネートし、その中から特に優れた11社の授賞を決定しました。



2024年授賞式

Awards(各賞の説明)

サステナグロースカンパニー大賞	株式会社 物語コーポレーション	すべての最終ノミネート企業の中から1社を選出
審査委員会推薦部門		
サステナグロースカンパニー賞 M&A/事業承継部門	ウェルビングループ 株式会社	戦略的M&Aが影響している企業、 戦略的な事業承継を行っている企業に贈られる賞
サステナグロースカンパニー賞 IPO部門	株式会社GENDA	IPOを行い持続的成長のために必要な組織体制・ガバナンス体制を構築している企業に贈られる賞(直近期もしくは前期にIPO実施した企業)
サステナグロースカンパニー賞 グローバル部門	オイシイズ株式会社	日本国内だけでなく海外に事業展開を行い、海外での事業展開が今後の持続的成長に与えるインパクトが大きい企業に贈られる賞
サステナグロースカンパニー賞 公益セクター部門	公立大学法人 奈良県立医科大学	公益型の非営利組織(公益社団・公益財団法人、特定非営利活動法人等)のうち、持続的に社会貢献活動を行えている組織に贈られる賞
ノミネーション部門		
DXインパクト賞	株式会社 エリッツホールディングス	DXの実践により、売上やコスト削減、生産性向上など業績向上に最もインパクトを与えた企業に贈られる賞
ユニーク ビジネスモデル賞	株式会社 ビーイングホールディングス	独自性のあるビジネスモデルを有し、その優位性が明確であり、それにより持続的成長が見込める企業に贈られる賞
カスタマーデライト賞	医療法人社団MBS	顧客の課題解決を実践し、高い顧客満足と感動を与え、その結果として持続的成長を果たしている企業に贈られる賞
エンployeeサクセス賞	株式会社ティア	従業員が会社および仕事に対する高いエンゲージメントがあり、人的資本経営を推進することによって持続的成長が見込める企業に贈られる賞
社会貢献インパクト賞	ワンダーストレージ ホールディングス株式会社	社会全体もしくは地域の課題に対し、自社の商品やサービスでその解決を行うことで、持続的成長を果たしている企業に贈られる賞
業績アップ賞	株式会社インターアクション	著しい成長性と高い収益性・生産性を有し、持続的成長が見込める企業に贈られる賞


人的資本(基本的な考え方)

人的資本における基本方針

基本理念

船井総研グループは、サステナブルな社会を実現するための重要な価値創造の源泉として、“人財”に対する重要性を認識し、優秀な人財の確保および教育を最優先課題とし、社会に対する価値提供を果たしながら貢献していきます。

人財基本方針の6テーマ

1	ダイバーシティ&インクルージョン (主な取り組み) 女性活躍推進や外国人材の採用、男性育児休暇の取得促進など
2	成長機会の創出 (主な取り組み) 階層別研修や現場研修、OJTなど新卒や未経験からの早期育成の体系化など
3	社員エンゲージメントの向上 (主な取り組み) 専門部署による1on1の実施やエンゲージメント調査、タウンホールミーティングでの経営陣との直接対話など
4	健康経営  (主な取り組み) 質の高い働き方に向けた勤務状況の確認や業務の平準化、衛生委員会の実施、ウェルビーイングの推進など
5	情報開示 (主な取り組み) 統合レポートやサステナビリティウェブサイトを通じた人的資本に関する取り組みやデータ開示の拡充など
6	法令遵守 (主な取り組み) 関係諸法令の遵守とともに、適時適切な対応を推進など

人的資本マネジメント体制

中期経営計画との連動

当社グループでは、多様な人財の活躍こそが持続的成長につながると考えております。そのため、経営計画の重点方針として「積極的人財投資」と「グループパーパスの浸透」を掲げ、グループ成長の源泉である人的資本のさらなる充実を図っていきます。

〈中期経営計画の重点方針〉

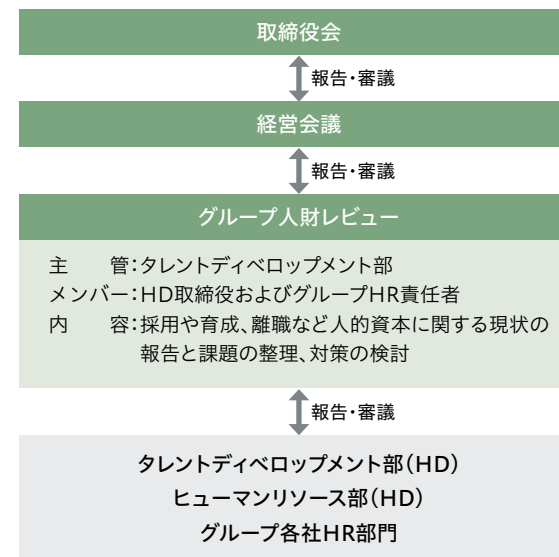
グループの成長の源泉である
人的資本の充実を目的とした

—積極的人財投資—
—グループパーパスの浸透—

人的資本マネジメントについて、船井総研グループ人財基本方針や中期経営計画(2023-2025年)の人財戦略のもと、採用・育成・定着など各施策を担当部門で推進しています。各施策の進捗状況はグループ人財レビューや経営会議などの場で各社の取り組みを共有するとともに、必要に応じて取締役会に報告しています。

足元では、当社グループの求める人財像の明確化や、人財の確保・育成・定着、能力の最大化に向けた組織的対応等の議論を進めています。

人的資本マネジメント体制図



人的資本に関する主な議題

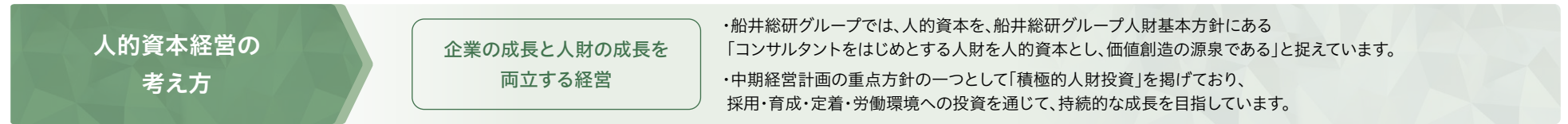
人的資本の増強

- ・グループ社員人数、退職率、採用・定着・育成の状況
- ・女性管理職の状況
- ・チャレンジド(障がい者)の雇用状況
- ・グループ採用オウンドメディアの運営
- ・教育研修時間の実績

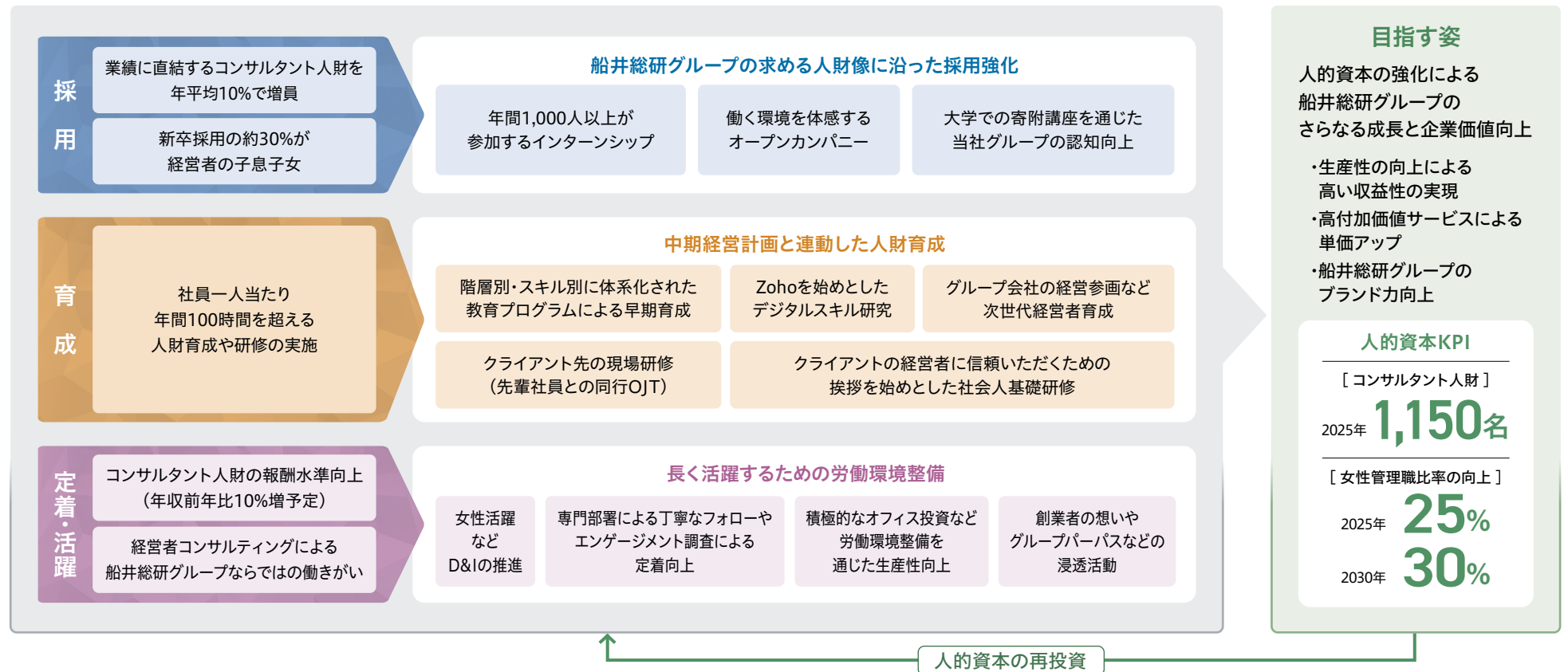
働きやすい職場環境整備

- ・ハラスメント防止に向けた実態調査や社員教育
- ・産業医の活動実績
- ・労働組合の労使協議会
- ・健康診断の受診状況
- ・残業時間、時間外手当の支払い状況 など

人的資本経営の考え方



主な人的資本施策



人的資本(採用)

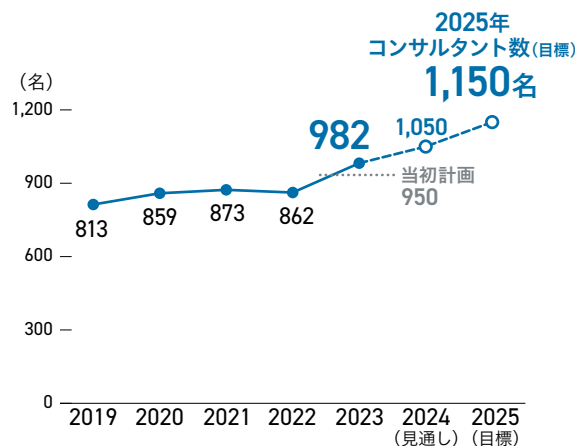
採用の考え方

当社グループでは、売上に直結する「コンサルタント人財」「ビジネス人財」の年平均成長率10%での増員にチャレンジしていきます。

人財採用

社員数1,800名(2025年目標)に向けた積極的な採用施策を推進しています。具体的には、上流工程に関わるコンサルタント人財の増員に向けた新卒採用強化、また、成長性の高いDX領域や専門性の高いM&A領域などにおけるキャリア採用強化、さらにはグループ力を高める経営人財の採用強化を進めています。

コンサルタント数の推移



主な取り組み

新卒採用

業種別の採用活動に加え、グループ合同の採用イベントやインターンシップ(ワークショップ、交流会)といった新たな取り組みにより、これまで接点の少なかった学生層へも早期の段階からアプローチし、従来以上に幅広い人財の採用に努めています。

新卒コンサルタント採用数

152人

インターンシップ

当社グループでは、新卒採用に際してインターンシップを行っています。

インターンシップは2012年から実施しており、3日間や一週間の短期プログラムに加え、3カ月以上の長期プログラムも設定しています。就職活動を控える学生に対して、仕事内容を具体的に理解いただき、職場の雰囲気などを体感いただくことが目的です。

インターンシップの年間参加人数 (船井総合研究所)

1,000人以上

キャリア採用

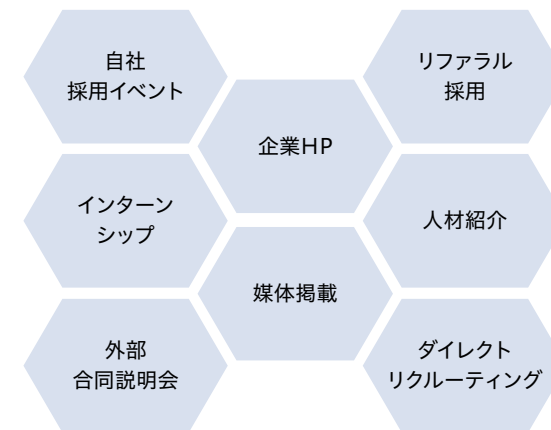
採用チャンネルの拡大、選考フロー短期化などとおして、多様な人財の確保に努めています。また、今後のグループ業績向上に直結するDXやM&Aなどのプロフェッショナル人財については、特設採用ページを新設するなど、採用に注力しています。

中途採用比率(グループ)

47.3%

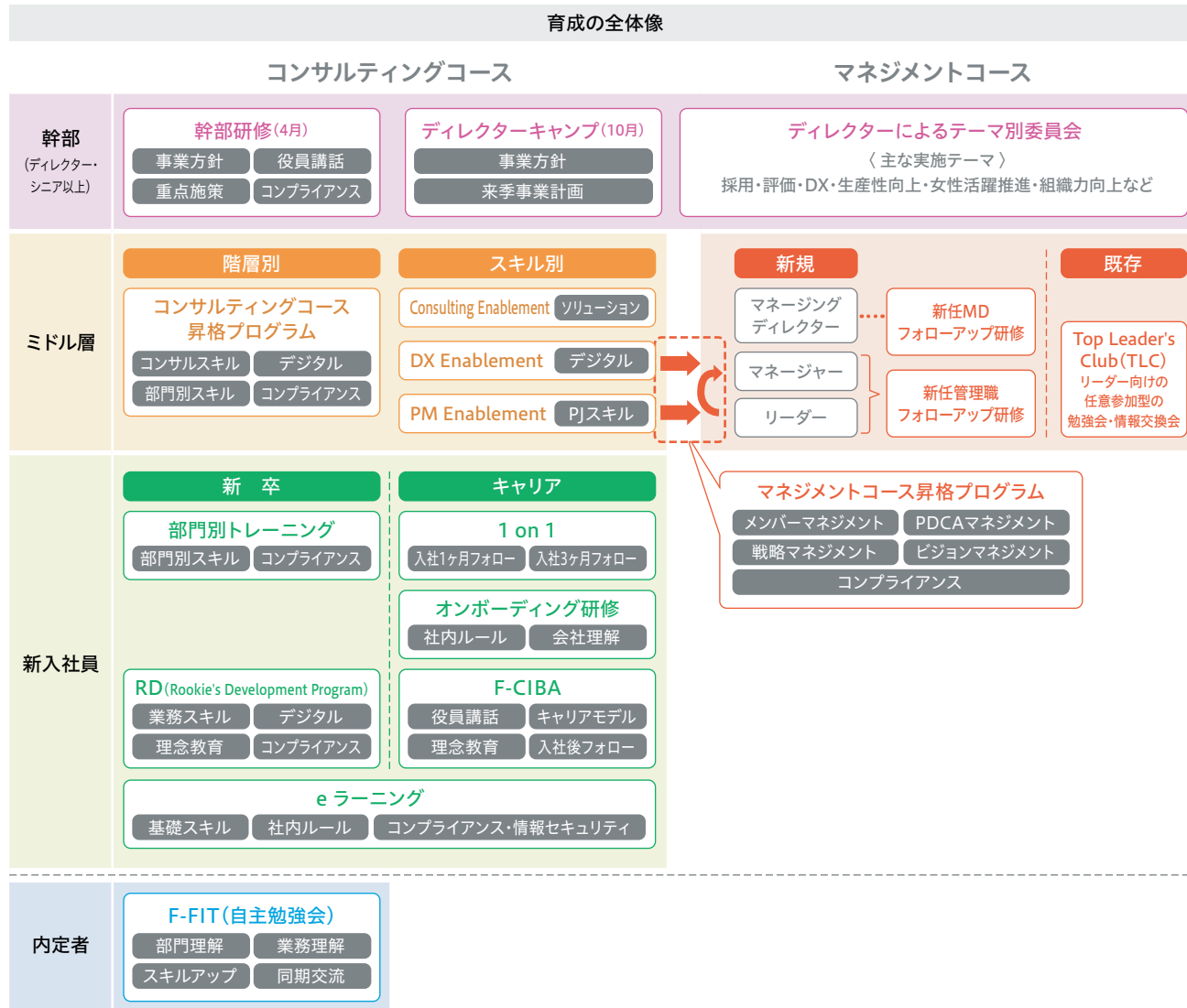
※2030年50%目標

さまざまな採用チャンネルを活用



人的資本(育成)

育成



当社グループは、人財基本方針において「成長機会の創出」を掲げており、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ます。若手社員の早期育成、生産性向上につながるデジタルスキル習得など、さらなる教育プログラムの拡充および教育投資の拡大を進めています。

育成プログラム

階層別(新入社員・中途社員、ミドル層、幹部向けなど)やスキル別・テーマ別の、さまざまな研修プログラムを運用し、人財育成を行っています。必要なスキルを必要なタイミングで身につけること、座学で理論を学ぶだけでなく、実例やワークを多く取り入れることで実務において即実践できることに重点を置いています。また、コンサルティング分野に関しては、成果を出すために必要なDXスキルを一覧化し、各スキルに対応する教育コンテンツを整理。昇格プログラムと連動させることで、社員一人ひとり人のスキルの向上を図るとともに、計画的なDX人財の育成に取り組んでいます。加えて一部メンバーには、専門スキルのさらなる習得を目的に、外部コンテンツを活用したDX研修も実施しています。

育成

営業同行のOJT

当社グループは、育成プログラムの充実とともに、人材育成においてOJT(特に営業同行)に注力しています。新卒1年目のコンサルタントは営業同行を体験することで、営業活動のポイントやスキル・ノウハウを学ぶ実践的な知識の習得につながっています。



【就活生必見】船井総研コンサルタントの1日より
出典：国内コンサル就活応援チャンネル by 船井総研

現場研修

当社グループでは、コンサルタントとして顧客の支援をするためには現場の状況を肌で感じる事が重要と考えています。そのため、人材育成の一環として現場研修を行っています。

顧客の社員の一人として共に働くことで、実際の業務を通じてコンサルタントとして必要な知識やスキルを身につけるとともに、経営課題の整理や解決策のご提案などコンサルティングの質向上にもつながっています。

社員一人当たり研修時間

110.7時間

※上記数値は、当社が研修と判断する活動実績を合算し、連結従業員数を分母に算出したものです。

新たなソリューション開発に向けた新規事業開発

新規事業開発ピッチの開催

船井総合研究所では、コンサルタントによる支援以外にも、新たなソリューション開発に向けた新規事業の立ち上げピッチを毎年行っています。条件設定された利益以上を生み出す計画の立案と、既存事業とシナジーが期待できるビジネスプランであることを審査条件とし、毎年役員陣を含めたプロジェクトチームによって審査され、これまでも様々なサービスが生まれてきました。

取組実績

社長Online

社長Onlineとは「日本全国のオーナー企業の、業績アップに貢献するメディア」です。

経営者向け情報メディアで、中堅・中小企業の最先端の経営情報を経営者向けに、会社の業績アップや経営者個人が成功・成長するきっかけや気づきが得られる情報をお届けします。



<https://media.funaisoken.co.jp/>

税理士セレクション

税理士セレクションは企業とハイレベル税理士をマッチングさせるサービスです。企業の成長とともに、税理士から受けるべきサービスは変わります。より高度な税務提案、経理改善、資金調達、事業承継対策など。企業の現状に適した提案をしてくれる税理士をマッチングすることで、企業と税理士のミスマッチを防ぎ、企業の事業成長を後押しするのが「税理士セレクション」の目的です。



<https://zeirisi-selection.funaisoken.co.jp/>

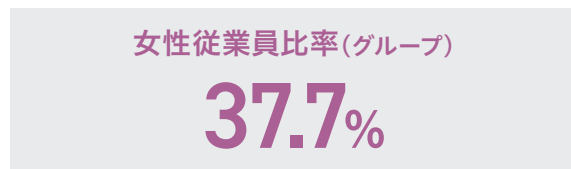
人的資本(定着)

ダイバーシティ&インクルージョン

女性活躍推進

船井総研グループでは、多様な人財による価値創出の重要性を認識し、さらなる女性活躍推進に向け、以下のさまざまな取り組みを実施しています。

2023年の連結従業員数に占める女性従業員の割合は37.7%です。



※2030年40%目標

主な取り組み

制度・環境面の見直し・推進

- ・女性管理職比率向上を推進する人事制度および昇格プログラム運用
- ・リモートワークやフレックスタイム、コース転換などライフスタイルに合わせた柔軟な働き方の推奨
- ・女性活躍支援プロジェクト
- ・女性コンサルタント向け勉強会・情報交換会
- ・管理職者を対象とした女性部下の「活躍支援研修」

ダイバーシティの変革・浸透

- ・女性活躍推進法に基づく「えるぼし認定」取得(船井総合研究所:二つ星)
- ・女性活躍推進委員会(部長が戦略施策と推進)
- ・育休復帰プログラム
(iPad貸出、復職前のヒアリング(復帰後の働き方について)など)

事業特性を生かした女性活躍推進

- ・事業特性を生かした人財配置・育成

主な取り組み

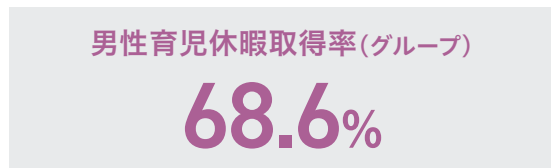
キャリアなびCAFE

船井総合研究所が実施している『キャリアなび CAFE』は、ロールモデルとなる女性の先輩社員を招き、キャリア形成にかかる体験談の共有やキャリアとライフプランの立て方をワーク形式で学ぶ場です。入社1~2年目の女性社員全員を対象として年3回行われている社内研修です。



男性の育児休暇取得促進

船井総研グループでは、男性の育休取得促進のための環境整備を進めています。2023年度の男性育児休暇取得率は68.6%となりました。



※女性は取得率・復帰率ともに100%

指標および目標

当社グループは、「中期経営計画(2023-2025年)」において、サステナビリティ目標としてグループの成長の源泉である人的資本の充実の観点から総従業員数1,800名(うちコンサルタント1,150名)、多様な人財の能力発揮をうながす職場環境整備の観点から女性管理職比率25%、社外取締役の過半数継続を掲げております。

女性管理職比率の2023年度実績は提出会社である株式会社船井総研ホールディングスは34.6%、グループ全体では22.7%でした。



※2025年25%目標 ※2030年30%目標

経営陣と労働組合のコミュニケーション

当社グループでは、船井総研ホールディングス・船井総合研究所・プロシード・船井総研ロジおよびHR Forceにおいて、労働組合が組織されています。各グループ会社の組合員から労働組合執行メンバーを選任しています。

経営陣と労働組合のコミュニケーション機会として、労使協議会を毎月実施しています。労使協議会の議事録は組合員にも共有され、議論内容を知ることができます。

人権教育の取り組み

人権基本方針・人権デューデリジェンス等の情報開示はコチラ

不当な差別やハラスメントの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。

パーパス浸透

タウンホールミーティング

グループCEOおよびグループ各社トップが現場に赴き、グループパーパス設定の背景や意図を直接社員に伝えるとともに、社員との質疑応答をとおして意見交換を行っています。



EVP(Employee Value Proposition)向上

定期的な1on1面談によるコミュニケーション

船井総合研究所ではエンployeeサクセス(ES)本部が主体となり、コンサルタントと定期的な1on1面談を行っています。他部署の第三者的な立場から話を聞くことで、本人のキャリアプランニングや仕事のモチベーション維持・向上をサポートしています。

1on1面談実施回数
(船井総合研究所)

約600件以上

グループカルチャー推進

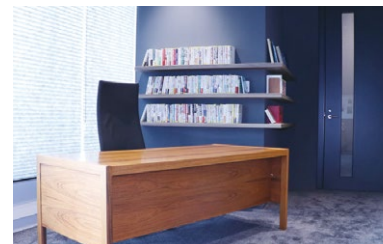
挨拶キャンペーン

各社有志が社員の通勤時間帯にあわせてオフィス入口に立ち、挨拶・声かけを行っています。コロナ禍で一時傷んだ“挨拶を大切にするカルチャー”を復活・定着させることにより、新たなコミュニケーション、シナジー効果が生まれています。



Founder's Spirit浸透キャンペーン

Founder's Spiritを理解するため、各社選抜の次々世代リーダーがワークショップに参加。創業者記念館見学やエバンジェリストによる講義をとおして組織に伝え続けられるべき創業者精神を学びます。



ファミリーデー

オフィス移転を機会に、当社グループで働く社員のご家族にも知っていただくためにファミリーデーを実施し、総勢590名の方にご来社いただきました。



県人会

社員同士のコミュニケーションや交流を促進するために「県人会」を実施しました。これは、上司や同僚などタテヨコのコミュニケーションだけでなく、グループ会社など他部門とのナナメのコミュニケーションを深め、つながりをデザインすることを目的としています。グループ社員約600名にご参加いただき大いに盛り上がりました。



社内IRミーティング

グループ従業員に向けて社内IRミーティングを初めて行いました。当日は総勢170名ほどの社員にご参加いただき、当社グループの経営戦略や現状などを経営陣からご報告し、社員から忌憚のない質問をいただくことで建設的な対話の場となりました。





ガバナンス体制

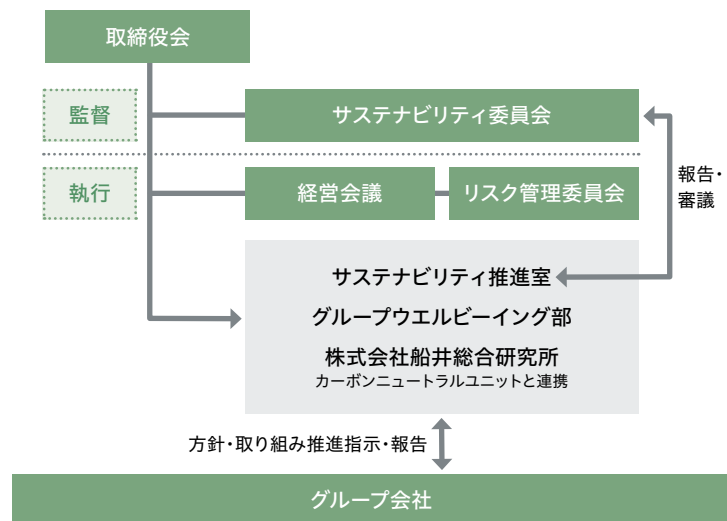
基本的な考え方

気候変動をはじめとする地球環境問題は、持続可能な社会の実現のために人類が解決すべき重要な課題であり、気候変動への対応が、企業がサステナブルな成長を目指す上での前提条件であり、当社グループの存在意義にも関わるところと考えています。

ガバナンス

代表取締役を最高責任者として、サステナビリティ担当役員、サステナビリティ推進室を中心に、株式会社船井総合研究所のカーボンニュートラルユニットとも連携しながら、気候変動によるリスクおよび機会が経営に与える財務的影響を評価・マネジメントし、環境基本方針やGHG排出量等の目標の検討、各種対応の推進・進捗管理や開示等の対応を行っています。サステナビリティ推進室はその検討・進捗状況等を取締役会の諮問委員会であるサステナビリティ委員会に報告し、審議されます。サステナビリティ委員会での審議結果は、適宜取締役会に報告され、モニタリングが行われています。また、サステナビリティ推進室ではテーマ別の4つの推進グループ(環境・人的資本・情報セキュリティ・事業)を設け、毎月開催されるサステナビリティ推進室ミーティングにおいてグループ全体で活動の進捗確認や今後の取り組みについて議論しています。

▶ ガバナンス体制図



名称	役割
取締役会	・気候変動対応を含むサステナビリティ経営にかかる方針等の策定および監督
サステナビリティ委員会	・取締役会の諮問機関 ・グループ全体のサステナビリティにかかる方針、取り組み等の審議、取締役会への答申 ・サステナビリティにかかる重要事項への取り組み状況および目標に対するモニタリングや達成内容の評価
経営会議	・基本方針の決定 ・取り組みの重要事項の決定 ・中長期目標の策定
リスク管理委員会	・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 ・重点対応リスクを抽出および具体的な対策 ・リスクの適切な管理・リスク発生の防止策の推進
サステナビリティ推進室	・重要事項の取り組み推進 ・各グループ会社との積極的な対話 ・定期的に環境に影響するGHG排出量等の指標収集



戦略

当社グループは、環境基本方針の「5.事業を通じた取り組み」に基づき、自社グループの活動内だけでなく、コンサルティングやサービスを通じ、お客様と共に気候変動への取り組み、環境汚染の防止、資源循環の推進等により、環境負荷の低減を推進することを掲げています。また、当社グループは、気候変動に関するリスクと機会による影響の把握に努め、サステナブルな社会の実現に向け、必要な戦略を遂行しています。



脱炭素経営研究会の様子

リスク

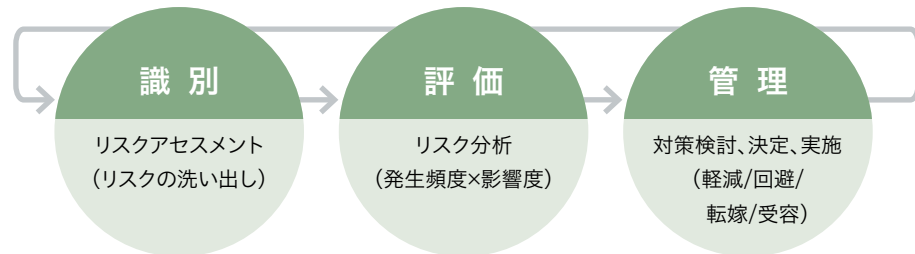
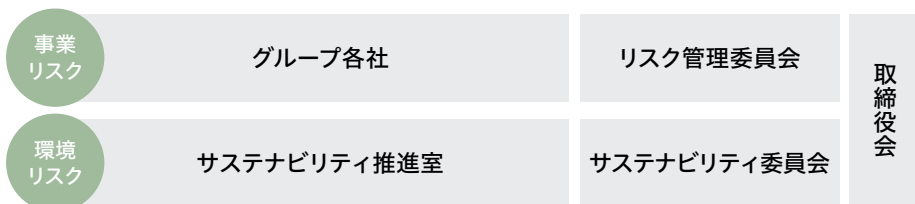
分類	リスク評価	主な対応策
移行リスク	市場 社会全体および クライアントの気候変動 および脱炭素意識の向上	社会全体の気候変動に対する関心が高まる中、当社グループの主なクライアントである中堅・中小企業においても脱炭素化および環境配慮型経営へのシフトが進んでいます。その中で、当社グループが提供するコンサルティングサービスにおいて脱炭素支援などのコンサルティングサービスを提供しています。
	評判 ステークホルダーからの 評判の低下・ 説明不足による 取引の低下	気候変動に対して、クライアントや投資家等のステークホルダーからの要請が急速に増し、当社グループが消極的な対応を取った場合や対応が遅れた場合には、当社グループのブランド棄損や社会的評価が低下するリスクがあります。さらには、若い世代の気候変動への危機感の上昇による人材獲得の困難化につながるリスクも想定されます。
物理リスク	急性 自然災害・風水害の 激化による 経済停滞リスクの増大 事業所の被災による データ紛失等のリスク	当社グループの各オフィスへ物理的な被害や交通網の被害があった場合、対面型のコンサルティング事業に影響を与えるとともに、グループ従業員の安全確保が必要となります。安全確保のために安否確認システムを導入しています。また、事業所の被災によるデータ（支援先データ、個人情報データ）紛失リスクもあるため、情報セキュリティ統括部門やリスク管理委員会と連携し、システムインフラの強化を推進しています。

機会

分類	機会評価	主な対応策
機会	製品とサービス 環境配慮サービスの 提供	社会および市場やクライアントからのサステナビリティに対する関心が高まるほど、当社グループへのコンサルティングニーズは増加していくと想定されます。当社グループとしては業種ごとに展開するコンサルティングサービスにおいて、気候変動への配慮・環境へ配慮したサービス提供を拡充していきます。
		<p style="text-align: center;">各社の取り組み</p> <p>船井総合研究所</p> <ul style="list-style-type: none"> ・住宅・不動産部門のZEB/ZEH建築ビジネス ・カーボンニュートラル支援グループによるTCFD対応・CDP回答・SBT認定・脱炭素ロードマップ策定・カーボンニュートラル支援ソリューション ・脱炭素経営研究会*の開催 <p><small>※カーボンニュートラル経営推進のための企業経営者・サステナビリティ責任者向けの会員制勉強会</small></p> <p>船井総研ロジ</p>  <ul style="list-style-type: none"> ・ロジスティクスにおけるESG実行の手引きの配布 ・ESGロジスティクス導入に向けた実行支援

リスク管理

気候変動対応に関わる環境関連リスクの分析と報告はサステナビリティ推進室が担当し、サステナビリティ委員会に報告・審議されています。サステナビリティ委員会にて対策が必要と判断される環境関連リスクはリスク管理委員会に共有するとともに、取締役会へ答申を行っています。取締役会では、他のリスクとの関連性も評価した上で、必要な対策を決定し、これを実施しています。



指標と目標

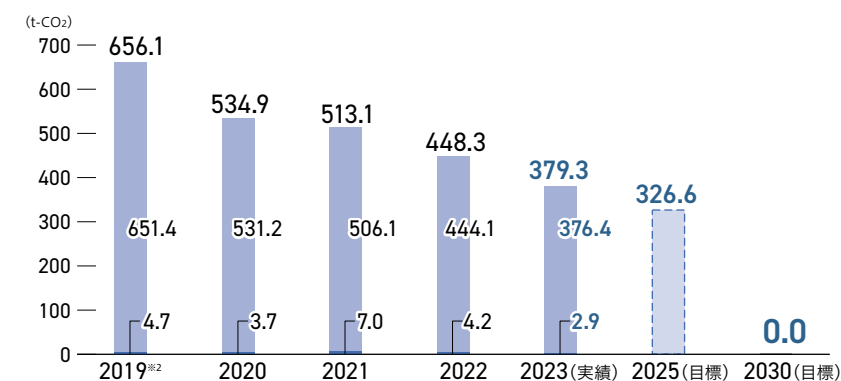
当社グループは、中期経営計画2023-2025において、サステナビリティ目標としてGHG排出量50%削減(2019年度比)を掲げています。



再生可能エネルギーの調達

2030年には国内事業所における再生可能エネルギー調達率100%を目指しScope2の実質ゼロ化を目指しています。

船井総研グループのGHG排出量の推移と目標



※1 Scope2算定にあたっての原単位はマーケット基準。マーケット基準の排出量算定は、各事業所が契約している小売電気事業者ごとの調整後CO₂排出係数をもとに算定していますが、上海事務所においては、上海市電力公司による、調整後CO₂排出係数が確認できなかったため、代替として、中国統一のグリッド排出係数(2022年0.5703tCO₂/MWh)を採用しています。

※2 カーボンニュートラルベンチマークを2019年12月期としています。



当社グループの抱える情報セキュリティリスク

1 情報資産の 情報流出

当社グループおよびお客様からお預かりした情報資産は、データの利活用の増加や活用の多様化、関係する組織・情報量・システムの増加に伴いリスクも増加すると考えています。

2 個人情報の 取得手続きの不備

法制の厳格化と顧客支援の深化による取り扱うデータの変化にあわせ、適合したルールの整備やシステムが適合しないことによる、不適切な取り扱いのリスクが増加すると考えています。

3 重要データの破壊や改ざん、 システム停止など

機密性、信頼性、可用性、完全性、セキュリティを維持するためのシステムや組織についても、情報人材の技術継承の断絶や、日々巧妙化する外部からの攻撃に対する対策への追従ができない場合、事業継続性が保てないリスクがあると考えています。

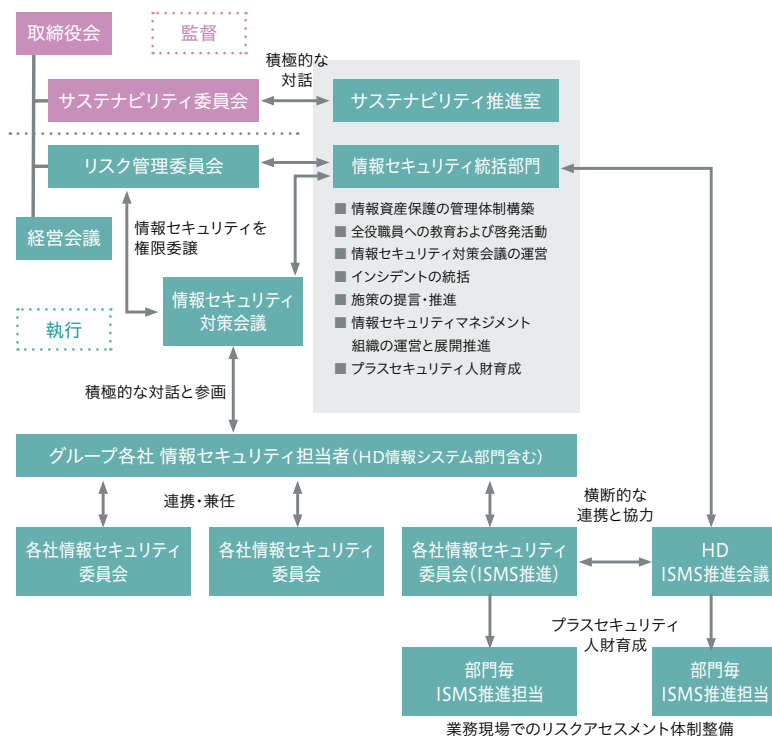
情報セキュリティ推進体制

情報セキュリティ統括部署、 および情報セキュリティ対策会議

当社グループの情報セキュリティの推進は、情報セキュリティ統括部門がリスク管理委員会およびサステナビリティ委員会と対話しながら行っており、グループ各社の情報セキュリティ実務者キーマンが参加する情報セキュリティ対策会議を通じて、管理レベルの向上に取り組んでいます。

セキュリティフレームワーク SASEの導入

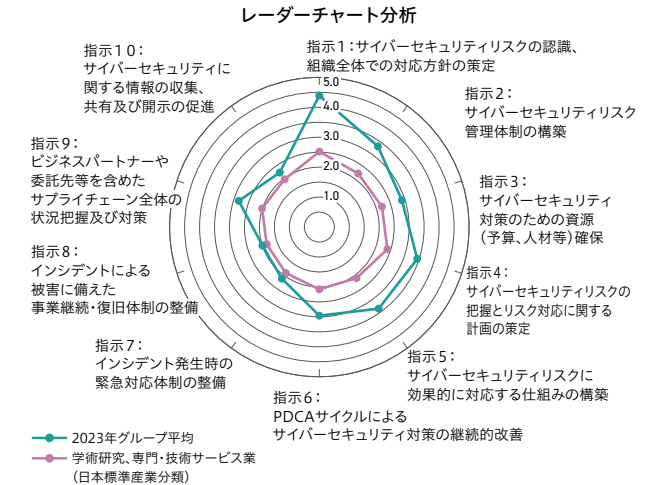
当社グループでは、高度化するサイバー攻撃への対策のため、2024年4月からSASE (Secure Access Service Edge)の導入をはじめ、グループ社員へのセキュリティ教育・訓練も力を入れ、セキュリティ対策のモニタリングを進めています。



情報セキュリティ体制の継続的な強化

当社は、グループ各社と情報セキュリティレベルの調査を実施し、課題解決に向けた施策を継続的に実施しています。

以下のレーダーチャートは、国内サービス業との比較に基づいた当社グループの調査結果を示しており、セキュリティ体制の強化に取り組んでいます。



2023年グループ各社の取り組み

- ISMSの国際規格ISO/IEC27001を取得/継続 (対象: 船井総研ホールディングス、船井総研デジタル(現・船井総合研究所)、HR Force、プロシード)
- 全役職員を対象に標的型攻撃メール訓練を実施し、今後も年次で定期的に行う計画
- 生成AI利用のグループ・ガイドラインを策定し、自社専用のChatGPT環境の構築および教育を強化
- 2024年4月の3社統合(P.25参照)に合わせた情報セキュリティ関連規程の整備と拡充
- グロースクラウド(P.27参照)の全業種展開に向けたリスク分析と対策を推進

コンプライアンス

基本的な考え方

当社グループは、「Funai Way」の価値観「Integrity 良心に従おう」を掲げ、役員・従業員全員がよき企業市民として行動することを求めています。コンプライアンスの徹底は、信頼される企業としての基盤を築くために欠かせない要素です。私たちは、事業活動と関わりを持つお客様、地域社会、株主・投資家、ビジネスパートナー、従業員、その他多くの社会の期待と信頼に応えることを基本的使命としています。

コンプライアンス規程と方針

当社グループでは、「企業倫理行動憲章」および「グループコンプライアンス規程」を定め、高い倫理観を持ち、良識ある行動が取れるよう基準を明確にしています。具体的には、以下の方針を掲げ、運用しています。

法令および社内規程の遵守

すべての法令ならびにグループ個人情報保護規程、グループインサイダー取引防止規程およびグループ知的財産管理規程等を含む社内規程を厳守し、透明性の高い経営を行います。すべての従業員は、最新の法令や規定についての知識を維持し、常に遵守することを求められています。

反社会的勢力排除

反社会的勢力との関係を一切持たず、あらゆる接触や取引を断固として排除します。

贈収賄・腐敗防止

公務員および取引先への贈賄を防止し、公正な取引を維持するための明確なガイドラインを設けています。

秘密情報および個人情報の保護

秘密情報および個人情報を適切に管理・保護し、不正な利用や漏洩を防止します。

内部通報制度

当社グループでは、法令違反行為等を早期に発見し、是正するための内部通報制度として「グループホットライン」を設置しています。この制度は以下の要素から構成されます。

通報窓口

内部通報窓口（法務部門長）および外部通報窓口（社外監査等委員取締役または顧問弁護士）

通報方法

電話、メール、面談などの適切な方法で通報可能です。通報者は匿名での通報も可能であり、通報内容の秘匿性が保証されています。

情報の取扱い

通報内容および調査結果は厳格に管理します。すべての情報は適切に取り扱われ、関係者以外への漏洩を防止します。

通報者の保護

通報者および調査協力者に対する不利益な扱いを禁止し、通報者の匿名性を保護します。通報者の安全と安心を確保するため、報復行為は厳格に禁止し、違反した場合は懲戒対象としております。

コンプライアンス教育

船井総研グループでは、全社員を対象にコンプライアンスおよび情報セキュリティに関する講座を実施しています。個別の様々な教育の他、毎年eラーニングを通じて月ごとに必須講座が提供されます。以下は2024年度の講座内容のうちコンプライアンスに関するものです。

- ・ 3月：労働基準に関する研修
- ・ 4月：個人情報保護法のポイント
- ・ 8月：管理職向けハラスメント対応研修
- ・ 10月：コンプライアンス全般に関するリスクと対策
- ・ 11月：アルコール関連のコンプライアンス／ハラスメントに関する行動の確認

これにより、全社員がコンプライアンスの重要性を再認識し、社会から信頼される企業を目指します。定期的な研修と実践的な教育プログラムを通じて、全社員の意識向上を図り、具体的な行動指針を提供します。

コンプライアンス違反・問題発生時の対応フロー

当社グループでは各社にてコンプライアンス違反発生時のフローを定めています。

当社の中核子会社である船井総合研究所では、コンプライアンス違反や問題発生時の対応フローを以下の通り定めています。

1.コンプライアンス違反・問題発生の報告

- ・担当者や顧客相談窓口が発生時に報告します。
- ・本部長（部長）が対応を確認し、必要な場合コンプライアンスについての責任部門である管理本部に報告します。

2.対応検討

- ・管理本部が対策を検討し、必要に応じてリスク管理部門および顧問弁護士と連携します。問題の性質に応じて、適切な専門家の意見を取り入れます。

3.結果報告

- ・重大な事象の場合、対策結果をホールディングス取締役役に報告し、リスク管理委員会で審議します。最終的な対策は取締役会で承認され、全体のコンプライアンス体制の見直しに反映されます。

このフローにより、迅速かつ効果的な対応を行い、再発防止策を講じます。全社員が一貫して同じ手順を踏むことで、透明性と一貫性を保ち、企業全体の信頼性を向上させます。

役員一覧 (2024年3月23日現在)



9	7	5	3	1	2	4	6	8	
小林 章博 Akihiro Kobayashi	百村 正宏 Masahiro Hyakumura	山本 多絵子 Taeko Yamamoto	春田 基樹 Motoki Haruta	中谷 貴之 Takayuki Nakatani	小野 達郎 Tatsuro Ono	砂川 伸幸 Nobuyuki Isagawa	村上 智美 Tomomi Murakami	中尾 篤史 Atsushi Nakao	
社外取締役 監査等委員 (独立役員)	取締役 監査等委員	社外取締役 (独立役員)	取締役執行役員 (新任)	代表取締役社長 グループCEO	取締役 専務執行役員	社外取締役 (独立役員)	社外取締役 (独立役員)	社外取締役 監査等委員 (独立役員)	



取締役

1 代表取締役社長 グループCEO

中谷 貴之 ●4年 ◎13回/13回 ○184,320株

1991年4月 当社入社
2010年3月 当社執行役員ライン統括本部第二経営支援副部長
2013年3月 当社取締役執行役員東京経営支援副本部長兼第一経営支援部長
2014年7月 ㈱船井総合研究所取締役執行役員東京経営支援副本部長
2015年3月 同社取締役常務執行役員ライン統括本部本部長
船井(上海)商務情報諮詢有限公司董事長
2016年3月 ㈱船井総合研究所代表取締役社長社長執行役員
2020年3月 当社取締役専務執行役員事業統括本部本部長
2021年3月 当社代表取締役社長社長執行役員
2023年3月 当社代表取締役社長グループCEO(現任)

2 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 ●17年 ◎13回/13回 ○146,540株

1987年4月 当社入社
2007年3月 当社取締役執行役員第一経営支援部長
2010年3月 当社取締役常務執行役員ライン統括副本部長兼第二経営支援部長
2014年1月 当社取締役常務執行役員人財開発本部本部長
2018年4月 当社取締役常務執行役員事業統括本部本部長
2019年3月 当社取締役専務執行役員事業統括本部本部長
2020年1月 当社取締役専務執行役員HR本部本部長
2022年1月 当社取締役専務執行役員スタッフ統括本部本部長
2023年1月 当社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(現任)

3 取締役 執行役員 コーポレートビジネス本部本部長

春田 基樹 ●新任 ○10,520株

2008年6月 当社入社
2014年3月 ㈱船井総研ITソリューションズ監査役
2015年3月 船井(上海)商務情報諮詢有限公司監事
2018年1月 当社経理部部長
2018年2月 ㈱HR Force取締役
2020年3月 当社執行役員財務部部長
2022年3月 ㈱船井総研コーポレトリレーションズ
(現船井総研デジタル)取締役(現任)
2023年3月 船井総研ロジ㈱取締役(現任)
2024年3月 当社取締役執行役員コーポレートビジネス本部本部長(現任)

4 社外取締役

砂川 伸幸 ●8年 ◎13回/13回 ○0株

1989年4月 新日本証券㈱(現みずほ証券㈱)入社
1998年4月 神戸大学経営学部助教授
2007年4月 同大学大学院経営学研究所教授
2011年1月 ㈱TASAKI社外取締役
2016年3月 当社取締役(現任)
2016年4月 国立大学法人京都大学経営管理大学院教授(現任)
2020年3月 ㈱インバウンドテック社外取締役(現任)

5 社外取締役

山本 多絵子 ●1年 ◎10回/10回(2023年3月25日就任以降の状況) ○0株

1987年 4月 三菱商事㈱入社
1994年12月 Gold Coast Technical Documentation Inc.入社
1998年 9月 日本マイクロソフト㈱入社
2001年 6月 日本アイ・ビー・エム㈱入社
2013年 4月 日本マイクロソフト㈱入社
業務執行役員エンタープライズマーケティング本部長
2017年 7月 同社業務執行役員パートナー事業本部マーケティング統括本部長
2020年 4月 富士通㈱入社理事CMO
2021年 4月 同社執行役員常務CMO
2022年 4月 同社執行役員EVP CMO(現任)
2023年 3月 当社取締役(現任)

6 社外取締役

村上 智美 ●1年 ◎10回/10回(2023年3月25日就任以降の状況) ○0株

1990年4月 ㈱富士総合研究所(現みずほリサーチ&テクノロジーズ㈱)入社
2017年7月 同社シニアマネージャー
2019年7月 同社首席コンサルタント
2021年6月 株式会社ボードアドバイザーズ入社シニアマネージャー(現任)
2023年3月 当社取締役(現任)

監査等委員

7 取締役(常勤監査等委員)

百村 正宏 ●8年 ◎13回/13回 ○1,810株

1988年10月 当社入社
1997年 1月 当社管理本部経営管理グループリーダー
2003年 3月 船井キャピタル㈱代表取締役
2011年 3月 当社監査役
2014年 7月 ㈱船井総合研究所監査役(現任)
2016年 3月 当社取締役(監査等委員)(現任)

8 社外取締役(監査等委員)

中尾 篤史 ●8年 ◎13回/13回 ○0株

1991年10月 太田昭和監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入所
1995年 7月 本郷会計事務所(現辻・本郷税理士法人)入所
2000年11月 中央シーエスアカウンティング㈱
(現CSアカウンティング㈱)取締役
2005年12月 同社専務取締役
2013年 3月 当社監査役
2016年 3月 当社取締役(監査等委員)(現任)
2019年12月 CSアカウンティング㈱代表取締役社長(現任)

9 社外取締役(監査等委員)

小林 章博 ●8年 ◎13回/13回 ○0株

1999年 4月 弁護士登録(大阪弁護士会)中央総合法律事務所入所
2009年11月 弁護士法人中央総合法律事務所京都事務所代表(現任)
2010年 4月 京都大学法科大学院非常勤講師
2013年 3月 当社監査役
2016年 3月 当社取締役(監査等委員)(現任)
2017年 4月 国立大学法人京都大学法科大学院特別教授
2022年10月 国立大学法人京都大学法科大学院非常勤講師(現任)



基本的な考え方

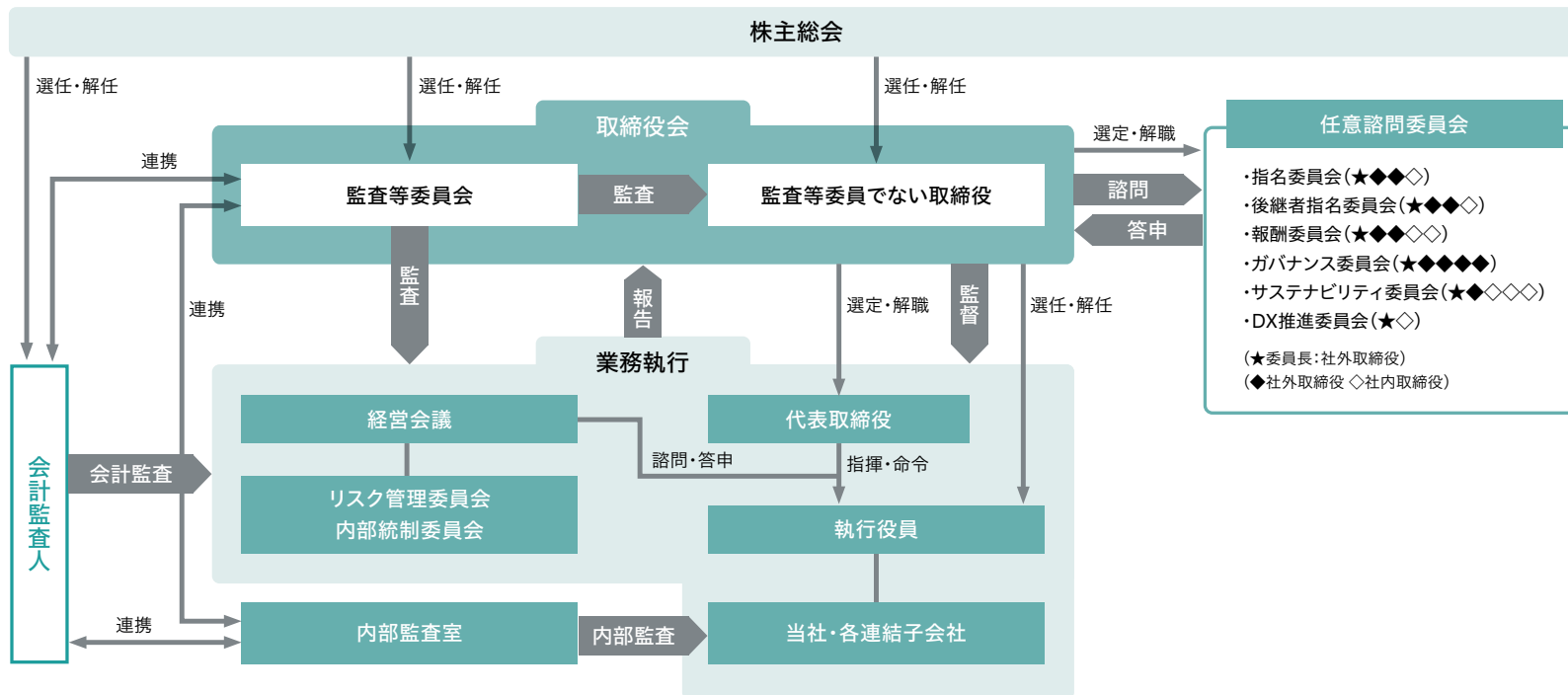
当社は、遵法経営の実施および株主利益の最大化を主たる目的として、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいます。

また、当社ではディスクロージャーへの積極的な取り組みをコーポレート・ガバナンスの重要な柱と位置づけており、法令等に基づく開示、会社説明会の開催、機関投資家やアナリストとの個別ミーティングの実施等により、当社および当社グループの現状のみならず今後の事業戦略についても、迅速かつ正確なディスクロージャーに努めております。

コーポレート・ガバナンス体制早見表(2024年3月23日現在)

機関設計	監査等委員会設置会社
取締役会	9名(うち社外取締役5名)(うち女性取締役2名)
監査等委員会	3名(うち社外取締役2名)
執行役員制度	採用あり
取締役会の任意諮問委員会	採用あり

コーポレート・ガバナンス体制図(2024年3月23日現在)





取締役会

経営に関わる重要事項の審議ならびに意思決定を行う

人数	9名(独立社外取締役5名、社内取締役4名)
選任方針	年齢・性別・国籍に関わらず、株主からの経営の委任に応え、その職務と責任を全うできる適任者を候補者として選定する
ジェンダー多様性	女性取締役数2名(2030年の女性比率目標30%)
開催回数	13回、出席率100%

監査等委員会

経営に関する意思決定および業務執行について有効な監視および監査を実施する

人数	3名(独立社外取締役2名 [*] 、常勤監査等委員1名) <small>※うち、公認会計士1名・弁護士1名</small>
開催回数	13回、出席率100%

諮問委員会(主な審議事項・報告事項)

指名委員会

取締役・執行役員の選任基準について審議

- ・グループ各社の役員候補者審議
- ・グループ会社の統合に伴う役員人事とサクセッションプラン

開催回数 7回、出席率100%

後継者指名委員会

次期グループCEOおよび
代表取締役の選解任・育成

- ・代表取締役社長の継続確認

開催回数 1回、出席率100%

報酬委員会

取締役・執行役員の報酬等について審議

- ・グループ各社役員の個別評価および報酬額の審議
- ・役員報酬方針の検討

開催回数 5回、出席率100%

ガバナンス委員会

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

- ・監査等委員会設置会社の監査の在り方に関する意見交換

開催回数 2回、出席率100%

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実施

- ・重点テーマの検討
- ・人的資本に関わる今後のグループの対応検討

開催回数 3回、出席率100%

DX推進委員会

DX経営の横断的な推進および統括

- ・DX施策の現況確認と課題整理

開催回数 2回、出席率75%

取締役会の実効性

取締役会の実効性を評価

当社は、2016年4月に監査役設置会社から「監査等委員会設置会社」に移行し、コーポレート・ガバナンスの仕組みが意図した通りに機能しているか否かをチェックするために、同年11月からガバナンス委員会を設置し、取締役会の実効性に関する自己評価を開始しました。以降、当社コーポレートガバナンス・システムの構築・運用が、その目的である遵法経営の実施および株主利益の極大化の実現に資する

ものとなっているか否かを確認するため、毎年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による取締役会全体の実効性評価を実施してきました。その結果を踏まえ、次年度に取り組むべきアクションプランを明らかにし、さらなる実効性の向上を図っています。

2023年度の実効性評価の実施プロセス

2024年1月	実効性評価のアンケート内容の更新
2024年2月	各人の回答後、ガバナンス委員会で意見の集約およびアクションプランの検討
2024年3月	取締役会にて「2024年度の課題とアクション」を決議

2023年度の実効性評価の設問構成

- 「各委員会の構成、運用実績、開催頻度、スケジュール、議論の内容、提供される資料」などに関するご意見と具体的な改善策(記述式)
- 「取締役機能」「戦略議論」「運営要領・議論の質」「リスク管理」「その他社外取締役に対する支援体制」等のカテゴリー分類に基づいた設問に5段階評価を行い、ご意見と具体的な改善項目を自由記載

2023年度の実効性評価の結果

実施① 「取締役全体に必要なスキル・多様性に整合した取締役の選任」について、指名委員会の審議を踏まえ、最適な人財の選任を行った。

実施② DX推進委員会を取締役会の諮問委員会として2023年に新設し、中期経営計画の基本方針「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」の達成に向けた新たな取り組みを進めた。

実施③ ガバナンス委員会やサステナビリティ委員会において、TCFDや人的資本開示といったESGに関する議論が進み、非財務情報開示の充実によりESG評価機関のスコア改善につながった。

実現した取り組み① 取締役会の監督機能の強化および執行部門への権限委譲による業務執行の迅速化に関して、適切な権限移譲がされていること。

実現した取り組み② 当社の取締役会運営における特徴として、議案の事前説明やガバナンス委員会による社外取締役間のコミュニケーション促進など、社外取締役が自由闊達に発言できる風土があること。

2024年度の課題とアクション

課題 情報セキュリティ対策などがリスク管理委員会から取締役会へ定期的に報告されているが、潜在的なリスクの把握を含めリスク管理のさらなる強化を進める必要がある。

アクションプラン① 社外取締役が過半数を占める当社の取締役会のあるべき機能や果たすべき役割を取締役相互で共有し、取締役会運営を計画的に進める。

アクションプラン② リスク管理をさらに強化し、潜在的なリスクを未然に防ぐ体制を強化する。

アクションプラン③ グループパーパスの浸透を進めるとともに、新規事業の創出を含む中長期の経営戦略についてさらなる議論を深める。

アクションプラン④ 社外取締役同士のコミュニケーションを深め、取締役会における審議の質を向上させるための各種施策を実施する。

取締役のトレーニング・社外取締役および社外監査等委員のサポート体制

取締役のトレーニング

会社が費用負担し、以下の研修を実施します。

社内取締役・執行役員向け

外部講師を招き身近な法令違反／当社で起こりうる違法行為／M&Aの買収先の選択や決議時の留意点／海外取引を含めた子会社管理方法等、実例ベースでの研修を実施しています。

社外取締役向け

「グループ経営方針発表会」への参加や、各社取締役会への参加などを通じて、事業内容を含めた当社グループ全体の理解を深める取り組みを実施し、事業理解を通じて監督機能の実効性を高めます。

新任社内取締役・執行役員向け

法律、コンプライアンス、コーポレート・ガバナンスなど、役員に必要な最低限の知識を習得するため外部機関等で研修を受講する機会を提供します。

社外取締役および社外監査等委員のサポート体制

社外取締役に対して、取締役会の議案説明を毎月取締役会開催日までに事務局メンバー（財務部門1名）が実施しています。

また、監査等委員会を原則取締役会開催日に開催し、経営会議等重要会議に参加している常勤監査等委員が、社外監査等委員に対して、取締役会の議案についての説明と協議を実施しています。

なお、監査等委員会は、会計監査人および内部監査室（専任者2名）と定期的に会合を持ち、より実効的な監査体制の強化を図っています（当社の会計監査業務に関わる補助者は、公認会計士7名、その他13名）。

また、監査等委員会は、その職務の執行に必要と認めるときは、外部の専門家を利用することができ、これに要する費用は会社負担としています。



役員報酬制度

役員報酬の基本方針・決定方法

当社は、役員報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針に係る事項を定めており、その内容は、固定報酬としての基本報酬と業績連動報酬等により構成し、役位・職責・業績への貢献度を考慮して株主総会で決議された総額の範囲内において決定しています。

種類別の報酬割合および個人別の報酬等の内容の決定にあたっては、取締役（監査等委員を除く）の報酬等の額は報酬委員会において審議・検討し、その答申を踏まえて代表取締役が取締役会に諮り、取締役会で最終審議の上決定しています。また、取締役（監査等委員）の報酬等の額は監査等委員である取締役の協議によって決定しています。

基本報酬の限度額

取締役（監査等委員を除く）の報酬限度額は、2023年3月25日開催の第53回定時株主総会において、年額450百万円以内（うち社外取締役分として40百万円以内）と決議されています。

また、監査等委員である取締役の報酬限度額は、2016年3月26日開催の第46回定時株主総会において、年額50百万円以内と決議されています。

業績連動報酬（株式報酬）の付与上限

取締役（社外取締役および監査等委員を除く）に対する株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権の付与上限は、2023年3月25日開催の第53回定時株主総会において、年額100百万円以内と決議されています。また、「会社法の一部を改正する法律」（2019年法律第70号）等の施行に伴い株式報酬型ストックオプションの内容に関する決議事項が明確化されたことを踏まえ、2021年3月27日開催の第51回定時株主総会において、株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権の上限を350個（1個の目的である株式の数は180株）とし、株式の上限を63,000株と決議しています。ただし、この報酬等の額には、執行役員兼務取締役の執行報酬は含まないものとしています。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(名)
		固定報酬 (基本報酬+業績報酬)	ストックオプション	退職慰労金	
取締役(監査等委員を除く) (うち社外取締役)	153 (23)	125 (23)	10 (一)	16 (一)	7 (4)
監査等委員である取締役 (うち社外取締役)	39 (17)	39 (17)	(一) (一)	(一) (一)	3 (2)
合計 (うち社外取締役)	192 (41)	165 (41)	10 (一)	16 (一)	10 (6)

※記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。 ※非金銭報酬等の額は、当社取締役（監査等委員および社外取締役を除く。）に対してストックオプションとして付与した新株予約権に係る当事業年度に費用計上した額であります。
※連結報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため、記載していません。 ※執行役員を兼務する取締役（1名）の執行役員報酬総額：28百万円

報酬体系および業績連動の仕組み

取締役の報酬体系は以下の通り構成され、固定報酬としての基本報酬と業績報酬を毎月支給します。また、株主との価値共有およ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、長期的なインセンティブ報酬である業績連動報酬(株式報酬)を取締役(社外取締役・監査等委員である取締役は除く)に支給します。

取締役(社外取締役および監査等委員である取締役は除く)の報酬等

8		2
固定報酬(基本報酬・業績報酬)		業績連動報酬(株式報酬)
基本報酬(月例定額報酬)	業績報酬	株式報酬型ストックオプション
内規に基づき、業績に連動しない、役位・職責に応じた金銭報酬を支給します。 <small>※国内の主要同業他社等の報酬水準も考慮</small>	<ul style="list-style-type: none"> ・直近決算期における連結売上高および連結営業利益、前年成長率、離職率※によって変動する金銭報酬 ・上記記載の評価項目および個人別設定KPIの達成度による個別評価(S、A、B、C、Dの5段階)に応じて前年比80%~120%に変動 	<ul style="list-style-type: none"> ・退職時の行使を条件とした株式報酬型ストックオプションを役位・役割・成果等に応じ在任期間中に毎年付与する。 ・業績連動報酬(株式報酬)の支給割合は、原則として、総額の20%を基準として、成果等に応じて変動する。

※業績や貢献度等の要素には、エンゲージメントを高めるために離職率などESGに関する実績も評価項目として設定しています。

社外取締役および監査等委員である取締役の報酬

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を支給します。

役員報酬のポイント

- ・役員の報酬は、その役割と責任および業績に応じて報いるものとする。
- ・持続的成長と中長期的な企業価値向上の実現を強く動機づけるものとする。
- ・優秀な人材を確保・維持し、啓発するにふさわしい報酬水準とする。
- ・報酬の決定プロセスは客観的で透明性の高いものとする。

取締役・監査等委員の主たる経験分野・専門性(スキルマトリックス)

多様性に富んだ役員構成

当社の取締役構成は、グループの事業に深い知見を持つ社内取締役と、独立した客観的立場から監督を行う社外取締役など、さまざまなバックグラウンドを持つ多様な役員で構成されています。現在、当社の取締役は9名で構成されており、そのうち5名が社外取締役です。社外取締役には他社での経営経験や経営学の高度な専門知識、DXやサステナビリティの知見を有する専門家が含まれています。監査等委員には、財務・会計に十分な知見を有する公認会計士1名、法務に知見を有する弁護士1名が選任

されています。また、当社は2030年までに取締役会の女性比率を30%にすることを目標としており、ジェンダーを含む取締役会の多様性向上に取り組んでいます。なお、当社の連結売上の大部分は国内売上であるため、現時点では外国人取締役の選任は考慮されていません。取締役会の多様性を保ちつつ、意思決定の質的向上に貢献し、当社グループの長期的成長の基盤整備やグループパーパス「サステナグロースカンパニーをもっと。」の実現を目指してまいります。

氏名 生年月日	役職	所属委員会								保有する経験・スキル								
		指名委員会	後継者指名委員会	報酬委員会	ガバナンス委員会	サステナビリティ委員会	DX推進委員会	リスク管理委員会	内部統制委員会	企業経営	営業・マーケティング	財務・ファイナンス	コンプラ・リスク管理	ガバナンス・監査	サステナビリティ	IT・DX	HR	専門/出身/資格
中谷 貴之 1968年8月16日生	代表取締役社長 グループCEO					●	●		● (委員長)	●	●							経営全般
小野 達郎 1963年5月8日生	取締役 専務執行役員	●	●	●		●		● (委員長)	●	●		●					●	マネジメント
春田 基樹 1980年6月9日生	取締役 執行役員			●		●			●	●				●	●			グループ財務
砂川 伸幸 1966年12月8日生	取締役 社外/独立	● (委員長)	● (委員長)	●	●	●						●		●	●			大学教授
山本 多絵子 1964年10月1日生	取締役 社外/独立			●	●		● (委員長)			●	●					●		DX化推進
村上 智美 1968年1月23日生	取締役 社外/独立	●	●		●	● (委員長)								●	●			ESG経営
百村 正宏 1965年2月27日生	取締役 (監査等委員)							●	●	●		●		●				網羅的監査
中尾 篤史 1969年12月21日生	取締役 (監査等委員) 社外/独立			● (委員長)	●					●		●		●			●	公認会計士
小林 章博 1970年12月19日生	取締役 (監査等委員) 社外/独立	●	●		● (委員長)					●			●	●				弁護士

社外取締役メッセージ

【ご参考】招集通知(2024年3月)
<https://hd.funaisoken.co.jp/ir/shareholders.html>



当社グループの「中期経営計画(サステナグロース2025)」について、社外取締役にお話を伺いました。



成長分野の事業展開に関して 管理・監督機能をしっかりと果たしていく

社外取締役
砂川 伸幸

不透明な外部環境が続く中で、過去最高の利益を達成したことは喜ばしいですが、中期経営計画を下方修正したことに課題を感じました。しかし、計画修正の一因であったデジタルソリューション事業の体制変更をスピーディーかつ大胆に改革したことは経営陣のリーダーシップだと捉えています。また、私が委員長を担っている指名委員会では、財務出身の春田基樹氏が取締役に就任されたことも大きな成果となります。取締役会の実効性評価による振り返りやアクションプランの進捗など、当社グループのコーポレート・ガバナンスは年々進化を遂げていると感じています。

当社グループの今後の成長に向けて、当社グループのROEは高く企業価値向上につながる条件は理論的に揃っていると思います。私は中堅・中小企業向けの経営コンサルティング事業を中核に、デジタルソリューション事業にさらなる成長余地があると見ています。しかし、国内市場は縮小傾向でもあるため、海外展開の拡大を検討する必要もあると感じています。現在は船井上海において飲食に次ぐ医療関連のコンサルティングも展開しているので、日本のノウハウを他国でも生かせるような挑戦が求められると思います。この点では、今後の人材育成の在り方などの人的資本に関する議論も必要になってくると捉えています。

私自身は、当社グループの成長分野の事業展開に関して管理・監督機能をしっかりと果たすことが役割だと認識しています。投資家をはじめとしたステークホルダーとの良好な関係を維持しつつ、資本コストや株価を意識した経営で、企業価値向上の実現を目指していきたいと考えています。



DXによる付加価値創出で さらなる成長を目指す

社外取締役
山本 多絵子

2023年度は売上・利益ともに着実な成果をあげられましたが、デジタルソリューション事業の成果に課題が残る年でもありました。デジタルソリューション事業の利益率が高くなるタイミングは、実績や経験などのアセットが蓄積されることでお客様にスピーディーに価値提供できる時です。今後、さらに質の高い価値を提供するためには、アセット化がキーワードだと捉え、2024年に新設されたDX推進委員会でも議論を進めています。なお、DX推進委員会では、デジタル・ガバナンスの整備に向けた準備が始まったこと、生成AIの自社活用による顧客価値創出の探索、ERP刷新の検討開始などの今後の展開に向けた議論が活発に行われました。

当社グループの今後の成長に向けては、お客様がコンサルティング会社に求めるニーズの変化を適切に理解する必要があると考えます。生成AIや各種サービスの進化によって「知の民主化」が起こり、今後はアドバイスや提案だけでなく、実行支援を通じて具体的な成果創出まで求められる時代になったと捉えています。当社グループにおいては創業以来、顧客の成果創出をまさにハンズオンで行ってきていますので、そこにDXの成果が繋がってくると、さらなる成長が遂げられると考えています。

また、さらなる成長に向けては、私はダイバーシティがイノベーションを起こす一つの要素だと捉えています。当社グループは若手人材でもチャレンジする場が多く、自由闊達に議論できる風土が醸成されています。今後、経営陣の一人として、イノベーションを推進する機会の創出をしていきたいと考えています。



当社グループの「中期経営計画(サステナグロース2025)」について、社外取締役にお話を伺いました。



投資家目線と社内の目線とをつなぐ 役割を担っていきたい

社外取締役
村上 智美

取締役就任から1年、自由闊達な意見を言い合える風土が取締役会の最大の特徴だと感じています。また、デジタル領域に係るグループ再編に至る機動的な意思決定も特徴が現れた事項だと思います。

私はESGテーマを中心に、株主・投資家を含むステークホルダー目線を意識して監督し、発言するよう努めています。企業価値向上に向けてさらなる強化テーマは何か、理解を得るために情報開示は十分か。今後も企業価値向上につながるガバナンスの実現を目指していきたいと思います。

今後の課題としてはまず、グループパーパスと経営戦略の連動性に関する解像度の向上があげられます。当社グループのお客さまである国内中堅・中小企業が中長期的な経済・社会課題に直面する中で、「社会、お客さま企業、当社グループの成長領域をどう捉え、如何に持続的な成長を創造していくのか。」「戦略やそこから創出されるサービスがどのようにグループパーパスの実現、さらには企業価値向上につながっているのか」の議論をさらに深め、社内外の理解を得ていく過程に貢献していきたいと考えています。

並行して最もマテリアルな要素の一つである人的資本戦略の深化もフォローしていきます。昨年度のサステナビリティ委員会においては、持続的な価値創出につながるより中長期での人材育成やキャリア形成、ダイバーシティのさらなる推進など、人的資本戦略のグランドデザイン整備の必要性や、各種取り組みの体系的な発信強化の重要性といった課題認識を社内の組織長含めて議論・共有することができました。今後の人的資本戦略深化に向けたドライブがさらに高まるものと期待しています。



従業員の給与を上げていくための 議論を続ける

社外取締役(監査等委員)
中尾 篤史

私は当社グループの取締役会の良さとして、社外取締役が自由に意見できる雰囲気があり、かつ建設的な議論がされていることだと考えます。2023年度は過去最高益を達成することができたのも、こうした取締役会での議論も寄与していると捉えています。

また、私は報酬委員会の委員長を務めており、報酬ガバナンスの整備も重要な役割の一つです。私自身、経営者でもあるので、過去最高益達成とはいえ、当初案に対して再検討をいただくなど、厳正なプロセスを通じて報酬決定に至ったことは適切なガバナンス維持に貢献できたと考えています。さらに人的資本の重要性が認識される中で、私は報酬委員会において経営者と従業員とのPayレシオの議論を数年前から続けています。「従業員の給与を上げていくことが重要」であると考え、従業員の給与引き上げなど具体的な取り組みにつながっています。報酬委員会で従業員の処遇などについても議論できていることは、非常に特筆すべき点だと考えます。

今後の成長に向けては、リスクの未然防止や働く社員のやりがい向上につながる点で言えば職業倫理観の醸成ではないかと考えています。Funai Wayの一つに「Integrity-良心に従おう」が掲げられています。Payレシオの議論に通じますが、給与を上げていくにはしっかりと稼ぐ必要があり、顧客の期待を超える支援を通じて全うに稼ぐためにIntegrityが求められると考えます。国内市場の縮小傾向が言われる一方で、成長意欲の高い中堅・中小企業も数多くあると思います。今後もそうした成長意欲の高い企業を支援することで当社グループ自身の成長にもつなげていただきたいと思います。



当社グループの「中期経営計画(サステナグロース2025)」について、社外取締役・常勤監査等委員にお話を伺いました。



実効性あるグループガバナンスの整備を 社外取締役として支える

社外取締役(監査等委員)
小林 章博

2023年度は期中では厳しい状況を迎える局面もありましたが、結果として過去最高の売上高や利益を達成でき、これまでの成長路線を継続できた年だったと捉えています。成長路線を継続させるためにも、私は監査等委員の一人として、当社グループの潜在的な課題を見据えていく必要があると考えています。

当社グループでは、監査等委員会が内部監査室と連携のもと様々な取り組みを進めてきました。直近の課題の一つとして、グループ会社へのガバナンスがあげられます。この課題に対して、グループ会社の監査役が2024年4月から大幅に刷新するという対応が行われました。今後は常勤監査等委員を中心にグループ会社の監査役との定期的な協議の場を持つ等の方法により、グループ会社間の監査面における連携を深め、実効性あるグループガバナンスの整備を進めていきたいと考えています。その際、監査をうける側の現場においても監査の必要性に対する十分な理解が重要だと考えており、現場との適切なコミュニケーションも大切にしたいと考えています。

また、ガバナンス委員会など諮問機関において社外取締役同士のコミュニケーションを深めていきたいと考えています。社外取締役の役割など基礎的な認識を共通化することで、取締役会での議論をさらに活性化させていくことを目指しています。

当社グループの成長の後押しになる施策の一つとして、今後、M&Aの検討がさらに進むと考えています。ただし、単純な売上の足し算ではなく十分なシナジーが期待できる案件なのか、潜在的なリスクは何かあるのか等を取締役会の場において真摯に議論し、投資家の皆さまからの成長期待にこれからも応えられるように監査等委員の一人として引き続き取り組んでまいりたいと思います。



現場主導による リスクマネジメント体制の整備を進める

取締役(監査等委員)
百村 正宏

2023年度は売上・利益ともに最高益を達成できたことは非常に喜ばしいですが、コスト抑制など日々の地道な管理があつてこそだと思います。監査等委員の立場としては、コスト抑制を進める上で発生する恐れのあるリスクをモニタリングする必要があり、例えば「利益の前倒し」や「費用の先送り」などがないように適切にチェックしてきました。会計監査人との連携も重要ですが、それ以上に社内の監査体制の強化が求められるため、現在3つの防衛線(3つのディフェンスライン)の機能強化を進めています。3つの防衛線で特に重要なのが、第1のディフェンスラインと呼ばれる現場のマネージャーや社員一人ひとりの対応です。自らがリスクの所有者(リスクオーナー)としての自覚と責務が適切に果たされるよう、今後整備を進めていく予定です。

当社グループの今後の成長に関しては、私は健全な成長を支える経営基盤を整備していきたいと考えています。具体的には、三様監査のさらなる強化に向けて、内部監査室、監査等委員、会計監査人の連携をさらに深める仕組みと行動を進めていきます。しかし一方で、監査等委員が動き過ぎると、現場を委縮させてしまう恐れもあるため、適度なバランス感覚が求められます。理想としては、第1のディフェンスラインである現場主導のリスクマネジメントが整備されることを目指しています。

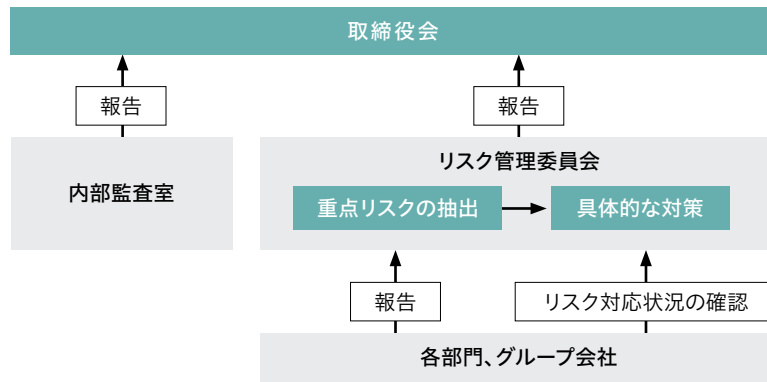
監査業務は今後、当社グループ内の問題を事前に発見して改善を提案する社内コンサルタントになる必要があると考えています。投資家やグループ社員を含むステークホルダーの皆さまの期待に応えられる経営基盤の整備に尽力していきます。



リスクマネジメント体制

当社グループは、損失リスクを含む危機管理を行うために全社横断的なリスク管理委員会を設置しています。委員会は重要なリスクを識別し、評価、管理し、具体的な対策を講じることで、リスクを適切に管理し、リスク発生の防止に努めています。

主要な部門の担当者(担当取締役、執行役員を含む)が中心となり、社内外の情報を収集し、多角的なリスク分析を行い、対応策を検討、実施しています。また、諮問委員会体制を敷き、社外取締役の経験を生かした助言も取り入れ、グループガバナンスの強化に努めています。



主なリスクと対応策

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、DX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
対応策	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
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および育成が進捗しない場合における事業ならびに業績へ影響を与えるリスク ・能力の高いコンサルタントの中には独立志向が高い人材がいる可能性もあり、一部の重要な人材の離職があれば、業績へ一時的な影響を与えるリスク
対応策	・ハイポテンシャル人材の獲得に向け、国内外を問わず、新卒採用の他に各分野での経験者の積極採用を推進 ・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

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 ・デジタルソリューション事業は、技術革新のスピードが速く、競争の激しい業界であるため、刻々と変化・複雑化する顧客ニーズに対し、的確に対応できないリスク ・HRソリューション事業(デジタルソリューション事業に含まれる)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ける優位性の低下、国内の景気動向に左右されるリスク
対応策	・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 ・デジタルソリューションの気通貫体制を確立し、社員教育とエンジニア採用を強化 ・HRソリューション事業は、市場シェアを拡大するための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

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
対応策	・情報セキュリティ関連規程およ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か条およ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 ・システム面ではクラウド化やメールの暗号化、誤送信対策などセキュリティを推進

大規模災害やパンデミック等のリスクについて	
リスク	大規模災害により社会インフラが損壊するような事態や新型コロナウイルス等によりパンデミックが発生し、世界経済に悪影響を与える事態になった場合は、当社グループの業績に影響を与えるリスク
対応策	・グループ各社に災害対策責任者を立てるなどBCP推進体制の構築 ・安否確認訓練・避難訓練・BCP防災教育(eラーニング)などの従業員教育の実施 ・東京本社を最新のBCP機能を備えた東京ミッドタウン八重洲に移転

連結財務指標11年サマリー

【ご参考】決算短信
https://hd.funaisoken.co.jp/ir_info.html



※「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2022年の期首から適用しており、2021年に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。

主な業績指標	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
百万円												
損益計算書	売上高	10,065	12,485	14,717	16,433	18,685	21,697	25,752	25,027	22,816	25,635	28,238
	売上総利益	3,630	4,340	5,092	5,743	6,888	7,654	8,780	8,000	9,310	10,150	10,721
	販売費及び一般管理費	1,004	1,348	1,595	1,883	2,256	2,708	3,075	3,018	2,951	3,049	3,473
	営業利益	2,625	2,992	3,497	3,859	4,631	4,946	5,705	4,982	6,358	7,100	7,247
	親会社株主に帰属する当期純利益*	1,984	1,766	2,426	2,558	3,206	3,549	3,868	3,498	4,378	4,990	5,201
※2015年以前は当期純利益の額を記載しております。												
百万円												
貸借対照表	総資産額	18,602	20,437	22,260	22,862	25,650	26,732	28,419	27,951	30,928	33,010	31,631
	純資産額	15,912	16,653	18,217	19,272	21,624	22,370	23,165	23,688	25,710	27,700	25,726
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	1,975	2,889	2,008	2,813	3,950	3,554	4,522	3,515	5,214	5,000	5,479
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,136	△ 142	671	412	△ 982	△ 222	△ 500	263	△ 219	348	△ 2,233
	財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 698	△ 1,058	△ 1,181	△ 1,689	△ 1,176	△ 2,762	△ 3,411	△ 3,194	△ 2,547	△ 2,996	△ 7,385
	現金及び現金同等物の期末残高	3,936	5,626	7,125	8,663	10,455	11,022	11,630	12,216	14,675	17,031	12,894
円												
1株当たり指標	1株当たり当期純利益	39.13	34.77	47.83	50.41	63.37	69.95	76.67	70.32	88.67	100.92	106.30
	1株当たり配当額	16.1	17.8	20.0	24.0	30.0	35.0	40.0	45.0	48.0	55.0	65.0
	1株当たり純資産額	312.41	325.25	356.05	378.44	421.29	435.56	453.48	465.60	505.52	546.31	524.01
※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、2013年の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり指標を算定しております。												
%												
財務指標	営業利益率	26.1	24.0	23.8	23.5	24.8	22.8	22.2	19.9	27.9	27.7	25.7
	自己資本利益率(ROE)	13.1	10.9	14.0	13.8	15.9	16.4	17.4	15.3	18.2	19.2	20.0
	総資産経常利益率(ROA)	15.0	15.5	17.3	17.1	19.3	19.1	20.9	18.1	21.9	22.5	22.7
	自己資本比率	85.3	81.1	81.3	83.5	83.3	82.2	79.4	82.4	80.7	81.7	79.2
	配当性向	41.2	51.1	41.8	47.6	47.3	50.0	52.2	64.0	54.2	54.5	61.1
円・倍												
株式情報	最終株価(円)*	467	549	1,152	1,224	2,524	1,642	2,481	2,521	2,616	2,718	2,564
	株価収益率(PER)(倍)	11.9	15.8	24.1	24.3	39.8	23.5	32.4	35.9	29.5	26.9	24.1
※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、2013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												
従業員	従業員数	565	682	783	873	941	1,105	1,209	1,303	1,317	1,382	1,535
	平均臨時雇用人員	49	56	41	31	37	41	37	68	52	63	90

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

株式会社プロシード

代表取締役社長 柳楽 仁史
 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

船井(上海)商務信息咨询有限公司

董事長 出口 恭平
 総経理 二杉 明宏
 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 130百万円

成長戦略株式会社

代表取締役社長 菅原 祥公
 経営コンサルティング事業
 設立 2011年1月4日
 資本金 2百万円

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 橋本 直行
 ロジスティクスソリューション事業
 設立 2000年5月10日
 資本金 98百万円

デジタルソリューション事業

株式会社船井総合研究所

株式会社HR Force

代表取締役社長 村田 泰子
 HRソリューション事業
 設立 2018年2月1日
 資本金 64百万円

ESGインデックス等への組み入れ状況

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数

MSCI日本株女性活躍指数※

Morningstar日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数(除くREIT)(愛称「GenDi JJ」)

JPX日経中小型株指数



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

(2024年7月現在)



S&P/JPX
カーボン
エフィシエント
指数

2024 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)



JPX-NIKKEI Mid Small
2022-2024年度選定

※株式会社船井総研ホールディングスの MSCI指数への組み入れ、および MSCIのロゴ・商標・サービスマークまたは指数名称の使用は、MSCIまたはその関連会社による株式会社船井総研ホールディングスへの後援、保証、販促には該当しません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCIとMSCI指数の名称およびロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標またはサービスマークです。

賛同するイニシアチブ

国連グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン(GCNJ)

人的資本経営コンソーシアム



Human
Capital
Management
人的資本経営コンソーシアム

第三者認証

情報セキュリティマネジメントシステム (ISO/IEC27001)



船井総研ホールディングス
2023年2月24日取得



船井総合研究所 (DX支援本部、事業開発本部)
2022年6月3日取得



プロシード
2008年12月18日取得



HR Force
2023年12月22日取得

企業情報

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 代表取締役社長 グループCEO 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 東京本社 東京都中央区八重洲2-2-1 東京ミッドタウン八重洲 八重洲セントラルタワー35階 大阪本社 大阪市中央区北浜4-4-10
連結子会社数 6社(2024年4月1日時点)
グループ従業員数 1,535名

株式情報

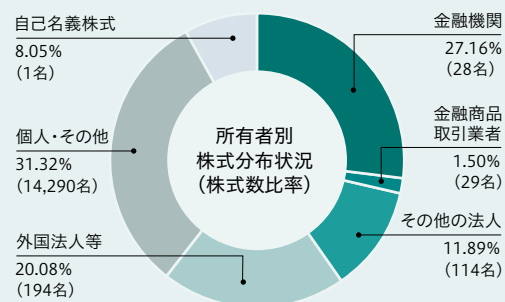
上場証券取引所 東京証券取引所プライム市場
証券コード 9757
事業年度 1月1日～12月31日
定時株主総会 3月
単元株式数 100株
発行可能株式総数 130,000,000株
発行済株式の総数 47,813,776株 (自己株式4,186,224株を除く)
株主数 14,656名
配当基準日 6月30日、12月31日

大株主(上位10名)

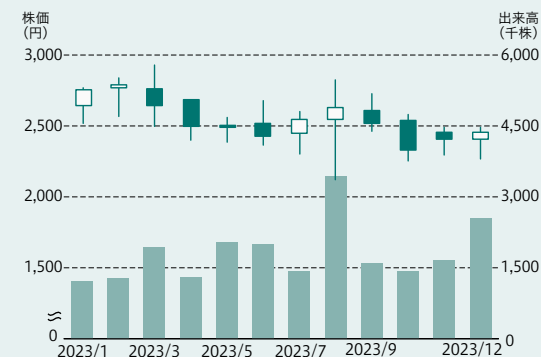
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,752	12.03
株式会社船井本社	5,026	10.51
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE FIDELITY FUNDS	2,489	5.21
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,196	4.59
株式会社三井住友銀行	1,952	4.08
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,357	2.84
船井和子	1,307	2.73
日本生命保険相互会社	1,062	2.22
船井勝仁	1,056	2.21
船井孝浩	889	1.86

※持株比率は自己株式(4,186千株)を控除して計算しております。

株式分布状況(所有者別)



株価・出来高





お問い合わせ先

サステナビリティ推進室

E-mail: sustainability@funaisoken.co.jp

新オフィス紹介

