

中期経営計画 (2020-2022)

株式会社 船井総研ホールディングス
Funai Soken Holdings Inc. Investors Relations

2020年2月5日

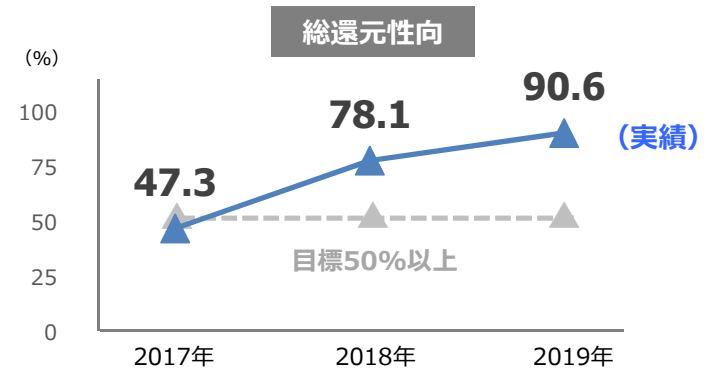
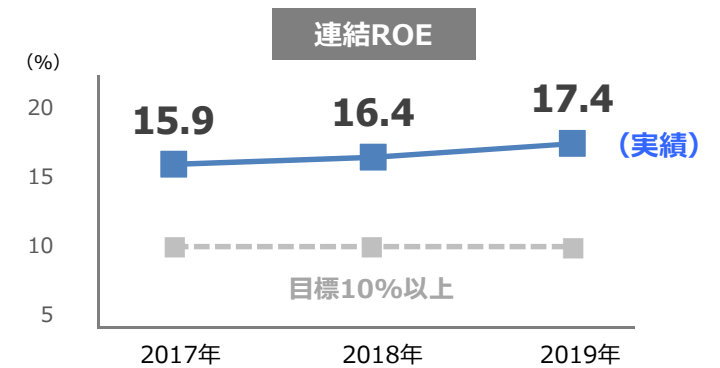
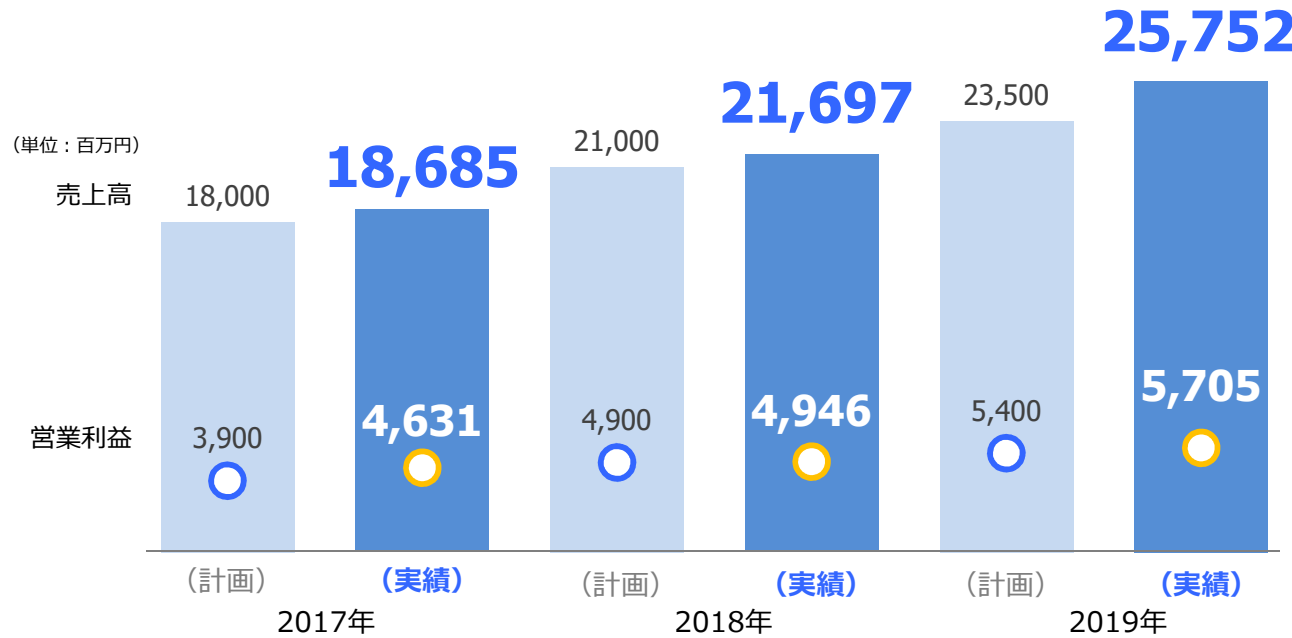
前中期経営計画の振り返り

前中期経営計画（2017-2019）の振り返り

(1) 数値計画、財務戦略の結果

- ・計画初年度より、ほぼすべての目標数値を達成。売上高、営業利益とも過去最高となり、8期連続増収増益を達成
- ・株主価値を中長期的に高めることを目的とし、資本コストを意識した経営に注力した結果、連結ROE10%以上を維持
- ・機動的な自己株式取得により、総還元性向50%以上を達成

<2017年～2019年 売上高及び営業利益推移>



（2）事業戦略の結果

グループの企業価値向上を目指し、中核の経営コンサルティング事業を磨き込みながら、3ヶ年計画を立案・実行

前中期経営計画（2017-2019）目標

- 2019 ...
 - ・総合経営コンサルティング体制の確立
 - ・2020年研究会会員数1万、ストック型コンサルの確立
 - ・グループ社員1,400名時代に対応した人財戦略（採用・人事・育成）の整備
 - 2018
 - 2017
- ・ソリューションのIT化、デジタル化、クラウド化の促進
 - ・事業室内のビジネスモデルの事業化推進
 - ・グループ内組織、人財、資産、拠点の再編成促進
- ・住宅・不動産、医療・介護向けコンサルの拡充
 - ・金融業界（信金、信組、保険）向けコンサル参入
 - ・7つの事業室設置＝テーマ別コンサルをスタート
 - ・M&Aや業務提携の積極的な推進

前中期経営計画（2017-2019）結果

- ・「成長実行支援」「人材開発支援」「価値向上支援」を中心に業界別に経営を総合支援する体制を構築
- ・経営研究会会員数**7,379名**（2019年末実績）
3年で**1,264名増**
- ・計画的な人財戦略のもと2019年末従業員数1,209名、
3年で336名増、2020年新卒社員約200名入社予定
- ・経営研究会会員専用サイトの開設及び「組織力診断」等、クラウド型新サービスをリリース
- ・ダイレクトリクルーティング事業を営む**（株）HRForce**を設立
- ・システム開発事業を営む**新和コンピュータサービス（株）**を連結子会社化
- ・住宅・不動産、医療・介護向けコンサル事業はそれぞれ
3年で+90.1%、+102.6%伸長
- ・「金融財務支援部」「保育・教育支援部」「地域包括ケア支援部」の3部門を新設
- ・生産性向上、財務コンサルティング、IPO支援等
コンサルティングテーマ領域の拡大

前中期経営計画（2017-2019）の振り返り

(3) 人財戦略の結果

計画的な採用戦略とコンサルタントの早期育成を継続して実行。また、リモートワークとフレックスタイム制度を導入し多様な働き方を選択できる環境を実現

前中期経営計画（2017-2019）目標

前中期経営計画（2017-2019）結果



採用

- ・コンサルタント年間200名採用を目標に、積極的な採用計画（新卒採用150名・プロ採用50名）
- ・総合経営コンサルティング会社に向け、プロフェッショナル人財の採用を強化

- ・コンサルタント年間**190名**採用（2019年末実績）
- ・インターンシップ強化及びリクルーター制度の導入
- ・有資格者を始めとしたプロフェッショナル人財の採用を加速（例：弁護士、中小企業診断士）



育成

- ・新卒入社から5年でチームリーダーになるための早期育成プログラムの整備・実行
- 2016年：5年4ヶ月
(チームリーダー昇格までの平均勤続年数)

- ・新卒入社からコンサルタントとして早期に力をつけさせる当社独自の育成・研修プログラムの充実
- 2019年：3年8ヶ月**
2018年：4年2ヶ月 2017年：3年8ヶ月
(チームリーダー昇格までの平均勤続年数)



定着

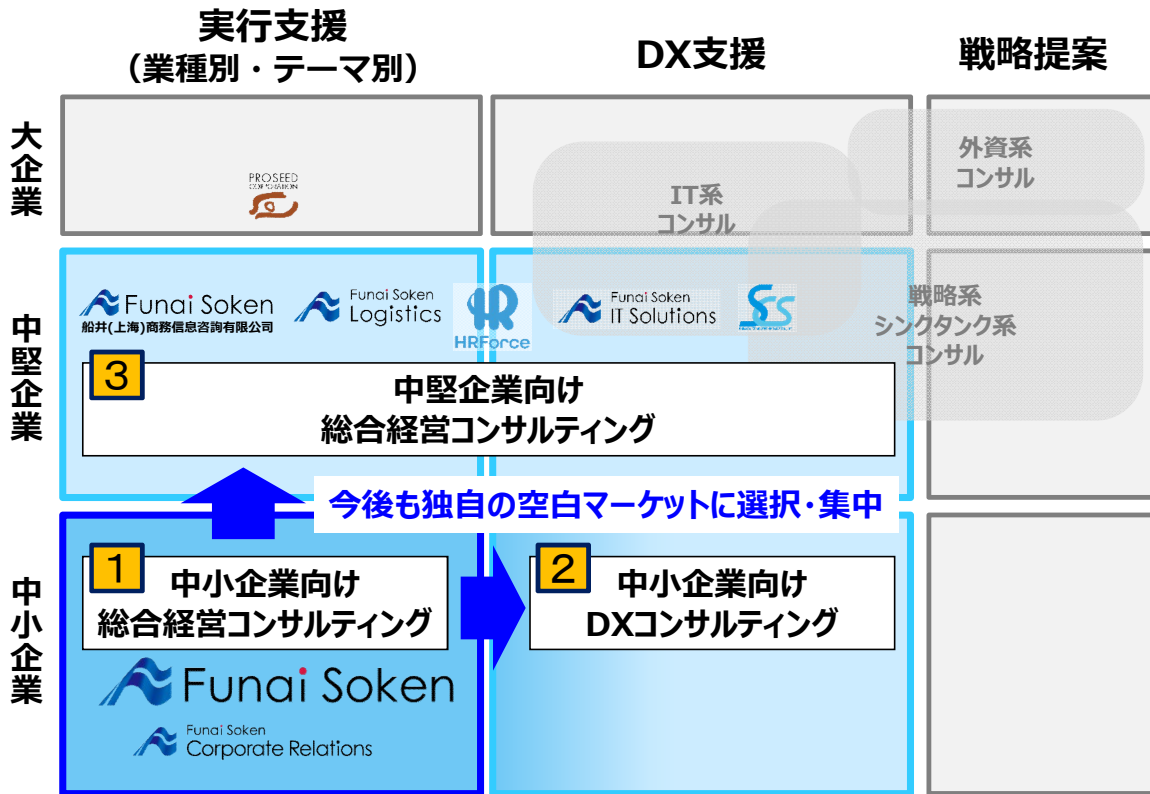
- ・業界トップクラスの退職率7%を目指し、逸材の流出防止と、働きがいのある就業環境の整備の実施
- ・「働き方改革」の実行
- ・非正規社員のゼロ化（正社員化）の推進

- ・退職率**11.5%**（2017年～2019年の3ヶ年平均）
- ・働き方改革の一環として、働く「場所」「時間」の制約からの解放を目的とした**リモートワークとフレックスタイムの導入**
- ・グループ**正規社員比率95.6%**

事業戦略・人財戦略

2020年～2022年、当社グループは中核企業である船井総合研究所を中心に「中小企業向けDXコンサルティング」を加速さらにグループ企業とのアライアンス力を高めながら「中堅企業向け総合経営コンサルティング」にチャレンジ

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)商務信息咨询有限公司・(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)

2020年～2022年方針

1 中小企業向け総合経営コンサルティング

(中小企業 × 実行支援)

成長実行支援 **人材開発支援** **価値向上支援**

- 既存事業深耕 (住宅・不動産、医療・介護、土業のシェアNo.1)
- 新規主力部門・新テーマの拡大 (建設、人材サービス、エネルギー、ものづくり分野、インバウンド、観光等)
- M&A、事業承継支援の強化

2 中小企業向けDXコンサルティング

(中小企業 × DX支援)

デジタル化支援

- 中小企業の生産性向上を「デジタルシフト」の視点から支援
- 業種別に成果につながるデジタルソリューションの提案・導入支援
- デジタルイノベーションラボの設置によるDXコンサルティングの推進

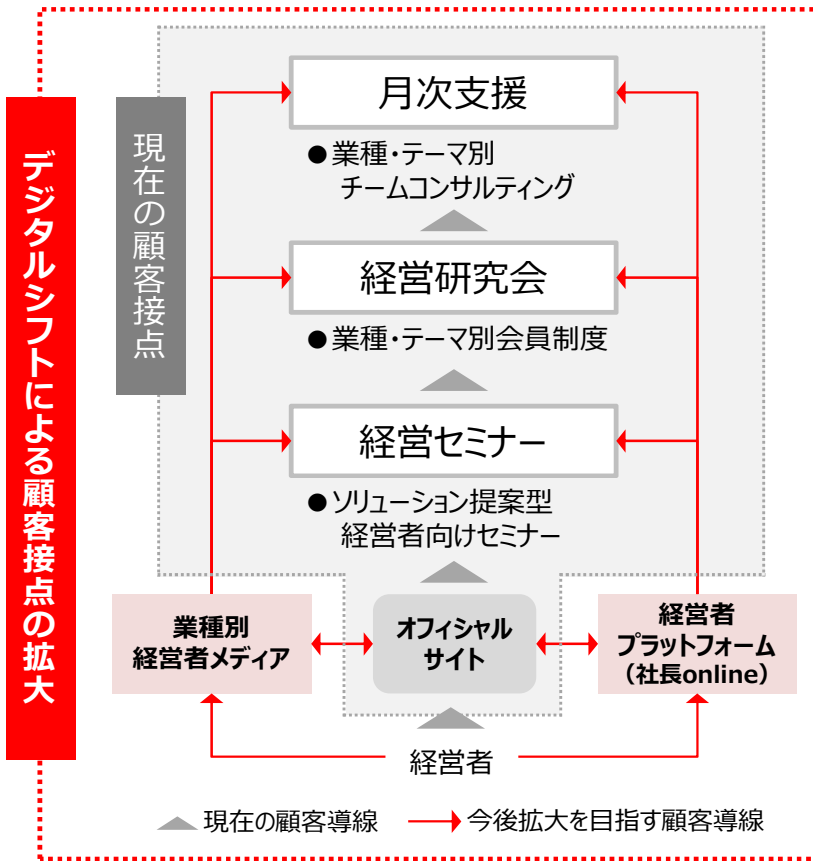
3 中堅企業向け総合経営コンサルティング

(中堅企業 × 実行支援 & DX支援)

- 既存事業を深掘りし、第二の事業の柱となる新規事業開発を支援 (IPO支援、リブランディング支援、ホールディングス化支援)
- 中堅企業のニーズに対応したテーマ型研究会の拡充
- アカウントパートナー室の設置による中堅企業に対するチームコンサルティング体制の確立

デジタル革新による顧客接点の拡大とコンサルティングのデジタルシフトを推進。経営者に寄り添った総合経営コンサルティング支援のラインナップを拡大・加速し、中小企業経営者のプラットフォームとしての存在を確立

■ デジタル革新による顧客接点の拡大



■ 現在の顧客接点のデジタルシフト

- 月次支援プラットフォーム**
 - データドリブン (AI・BI) を活用したコンサルティング
 - リモートコンサルティングの推進
- 会員向け
リモートコミュニケーション**
 - ビジネスチャットによる常時コミュニケーション
 - 動画配信による情報品質の向上
 - 会員専用のeラーニングサービスの提供
- 業種・テーマ別
デジタルソリューション**
 - 分野別テックソリューション・IoT・AIの導入支援
 - 業種・ソリューション別データベース
 - 業種・ソリューション別CRM・RPA・業務アプリ

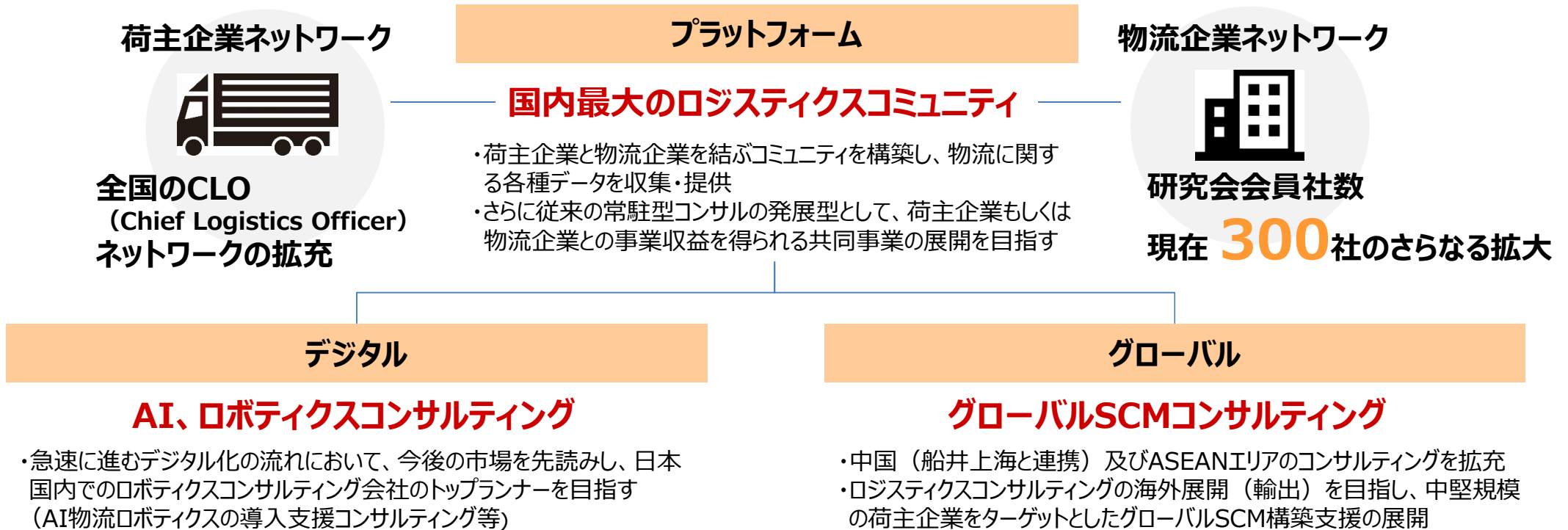
■ 新たなデジタル顧客接点の開発・強化

- <経営者プラットフォーム>
 - 経営者向けのデジタル会員webメディアプラットフォームを構築し、コンサルタントが発信するコンテンツに触れることでエンゲージメントを高めていく
- <業種別経営者メディア>
 - 各業種ごとに展開している各カテゴリーサイトを進化させ、業種別経営者メディアとして発展

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構築

従来の業務領域をさらに発展させ、**総合ロジスティクス・プロバイダー企業**へ

2020年～2022年方針



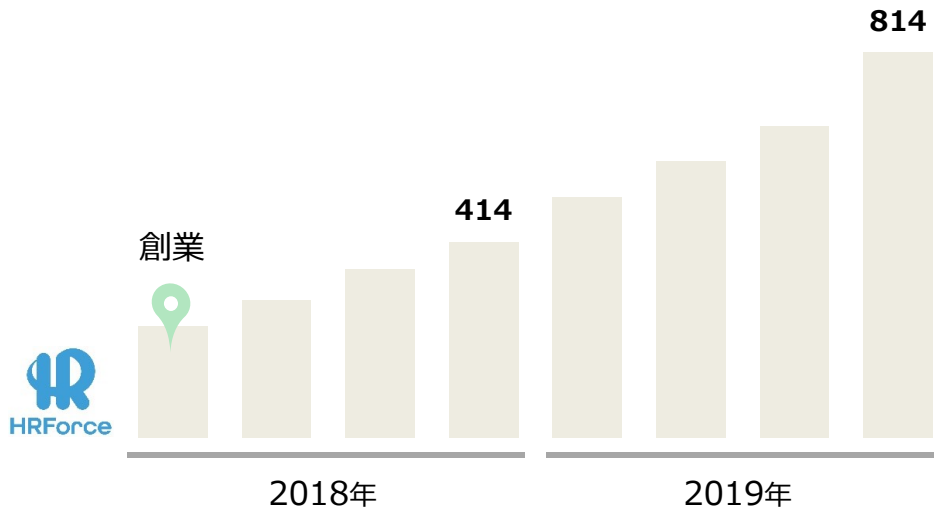
創業時より高い継続利用率（＝顧客満足度）を維持。売上拡大フェーズから利益率向上フェーズへ展開

当社グループの次の柱となる成長事業として引き続き経営資源を投入

2018年～2019年

売上拡大

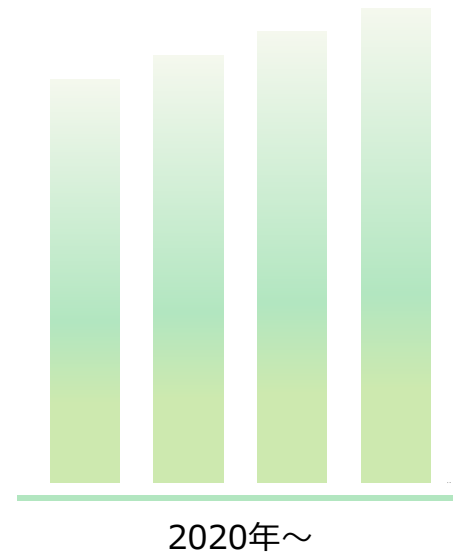
- ・積極的な販促やシステム開発投資を実施
- ・新規顧客数を増加させ、採用マーケティング市場におけるマーケットポジションを確立



※創業時からの四半期別売上高推移（百万円）

2020年～2022年方針

売上拡大
+
黒字転換・利益率向上



平均継続利用率

95%



- ・自社開発のAI採用クラウドサービス「Recruiting Cloud」を活用した採用メディアミックスの最適運用により、利益率を向上
- ・コンサルティングノウハウ、ビッグデータ、AIテクノロジーを活用し総合的なHRに関するサービスを提供

全グループ共通の新たなコアバリューをベースに、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

積極
採用

<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(バックオフィスでガバナンス&生産性向上を支える有資格者)の採用強化

早期
育成

<育成> 人員拡大に適應した「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(ELTV)最大化を目指す
- (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

タレント
活躍

<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、効率的に仕事ができるフレキシブルな環境へ
移動レスにより遠隔地でも効率的なコンサルティングを可能にする「リモート支援」の拡充

+

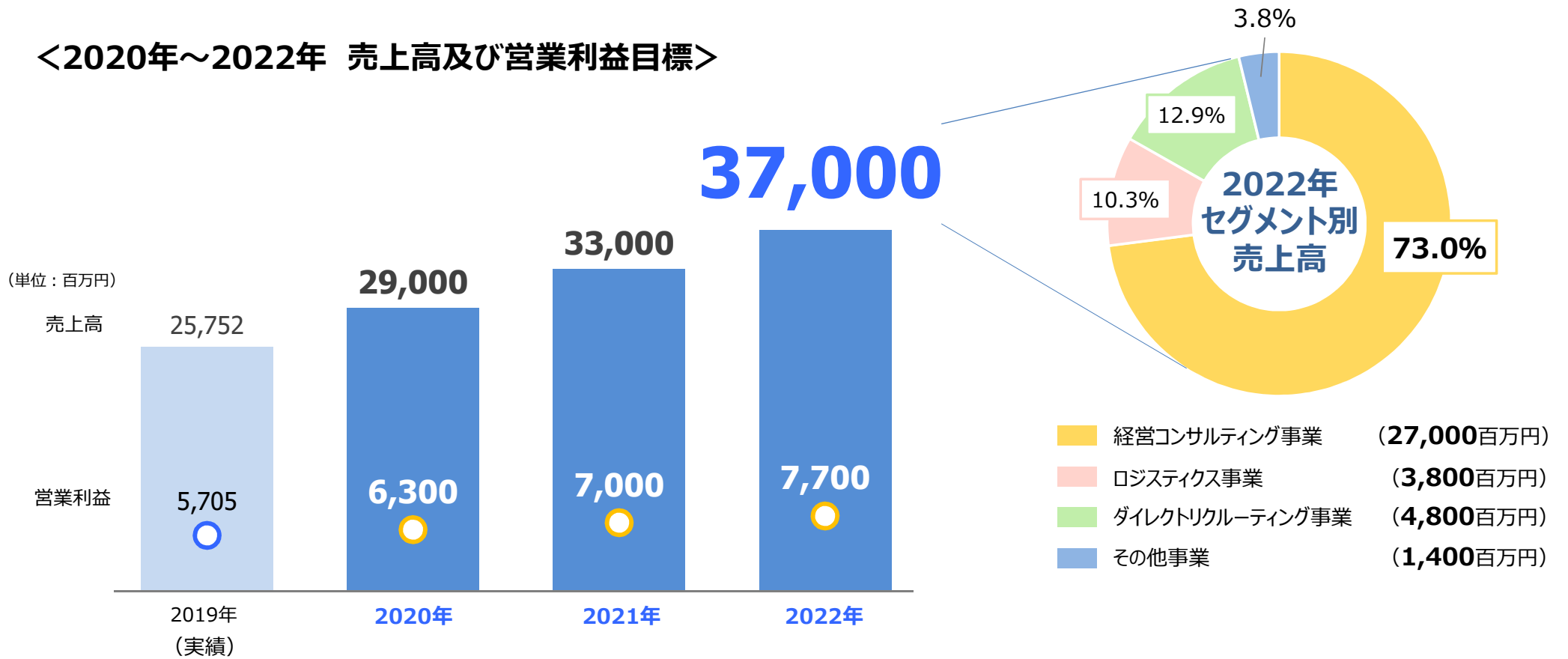
創業50周年を機に未来に向け、
新たなコアバリューをグループ全社員で創発

※当社は2020年3月6日に創業50周年を迎えます

業績目標・財務戦略

高い収益性を保ちながら、2022年目標はグループ売上高370億円、営業利益77億円

<2020年～2022年 売上高及び営業利益目標>



(1) 成長投資：3ヶ年営業キャッシュフロー配分

事業活動で獲得する営業キャッシュフローと手元資金を、次なる成長のための投資と適正な株主還元に分することで株主の価値向上を実現



※運転資金70億円を除く

重点施策

- ・事業戦略投資
- ・M&A投資
- ・海外進出投資
- ・デジタル投資
- ・人的投資
- ・オフィス投資

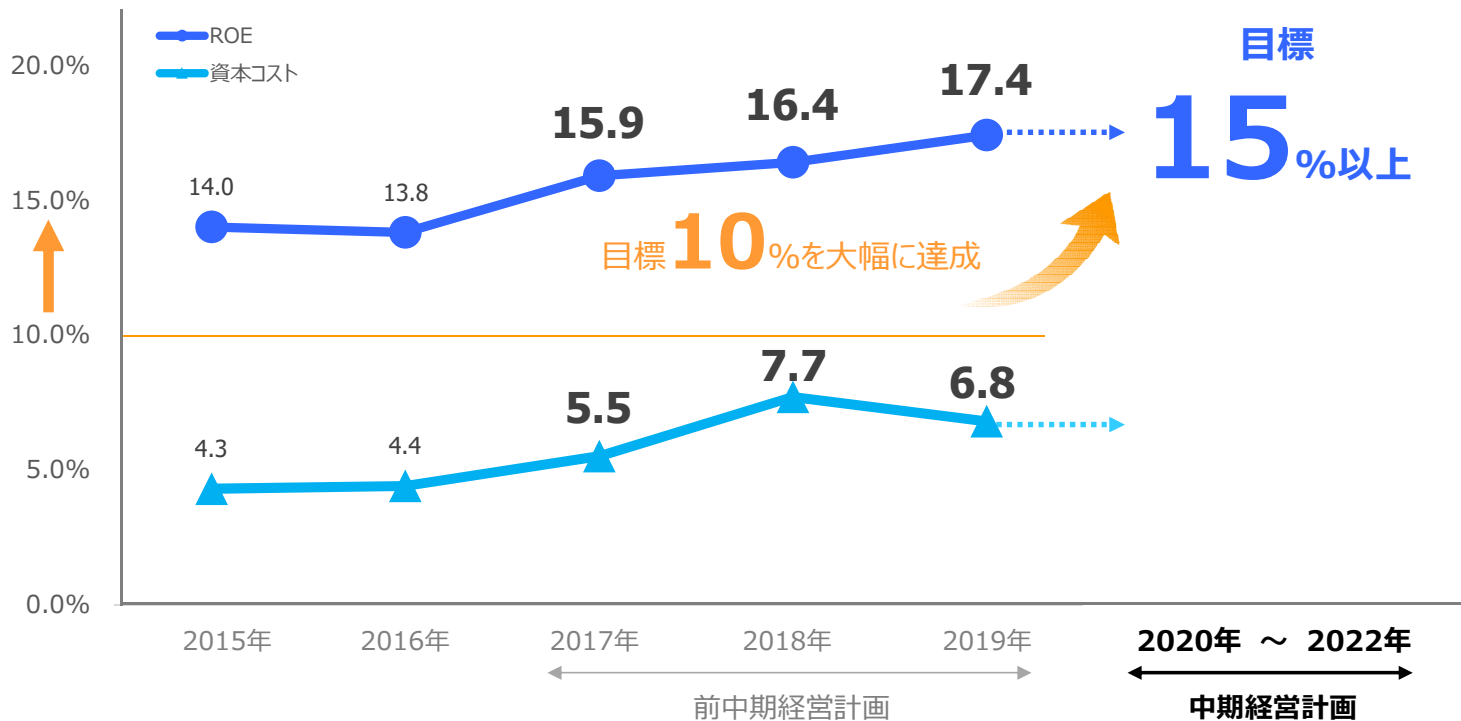
等、さらなる成長に向けた投資を行う

総還元性向60%以上を目指し、継続的な利益還元の推進

(2) 資本政策

「当社グループの持続的成長及び中長期的な株主価値向上」「株主資本の適正水準」「適正な株主還元」
 「必要なリスクテイクによる積極的な事業投資」を追求し、**連結ROE15%以上**を維持

連結ROE及び資本コストの推移

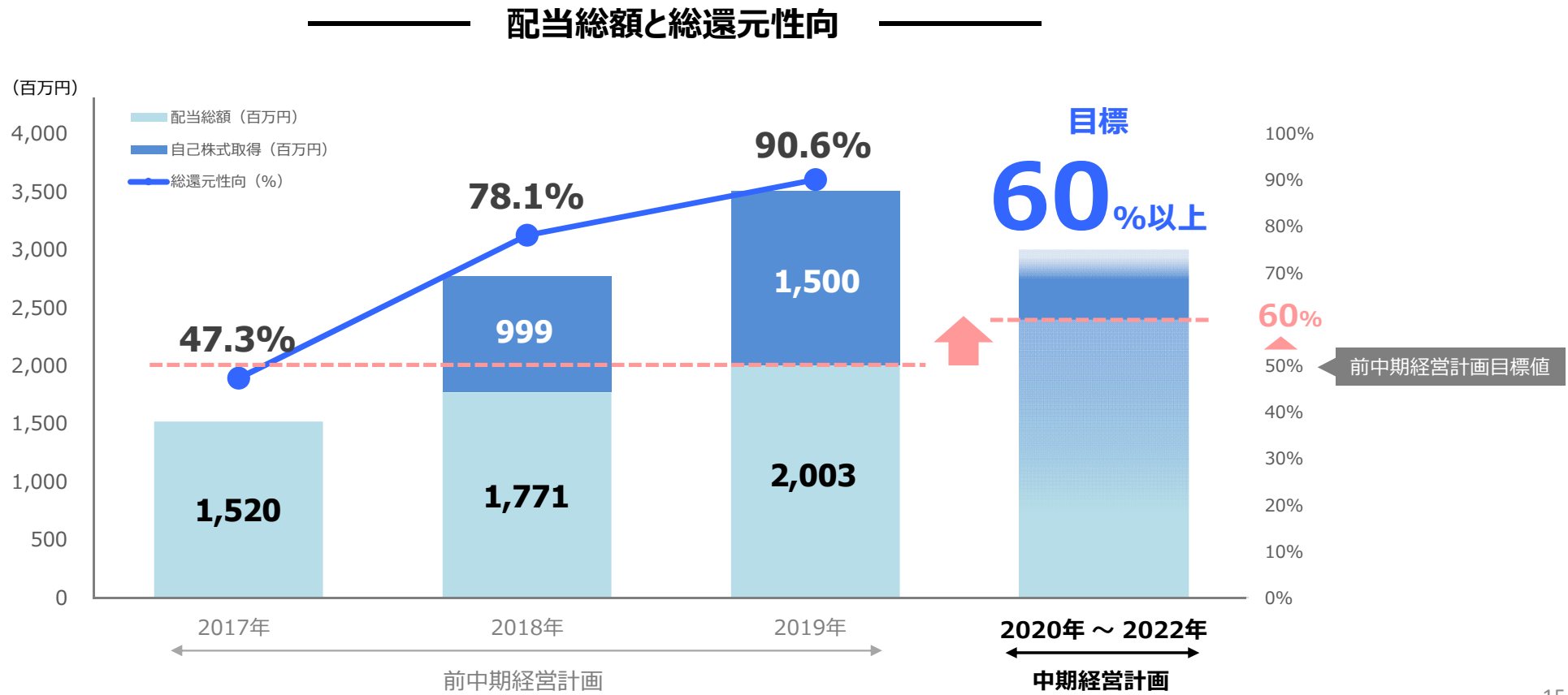


重点施策

- ① 株主還元とのバランスを勘案しつつ、新規投資を推進
- ② 資本効率を意識した事業投資
 資本コスト
 NPV（正味現在価値）

(3) 株主還元方針

- ① 業績を勘案した利益配当の実施
- ② 市場環境、資本効率等を考慮しつつ、機動的な自社株式取得
- ③ 総還元性向60%以上

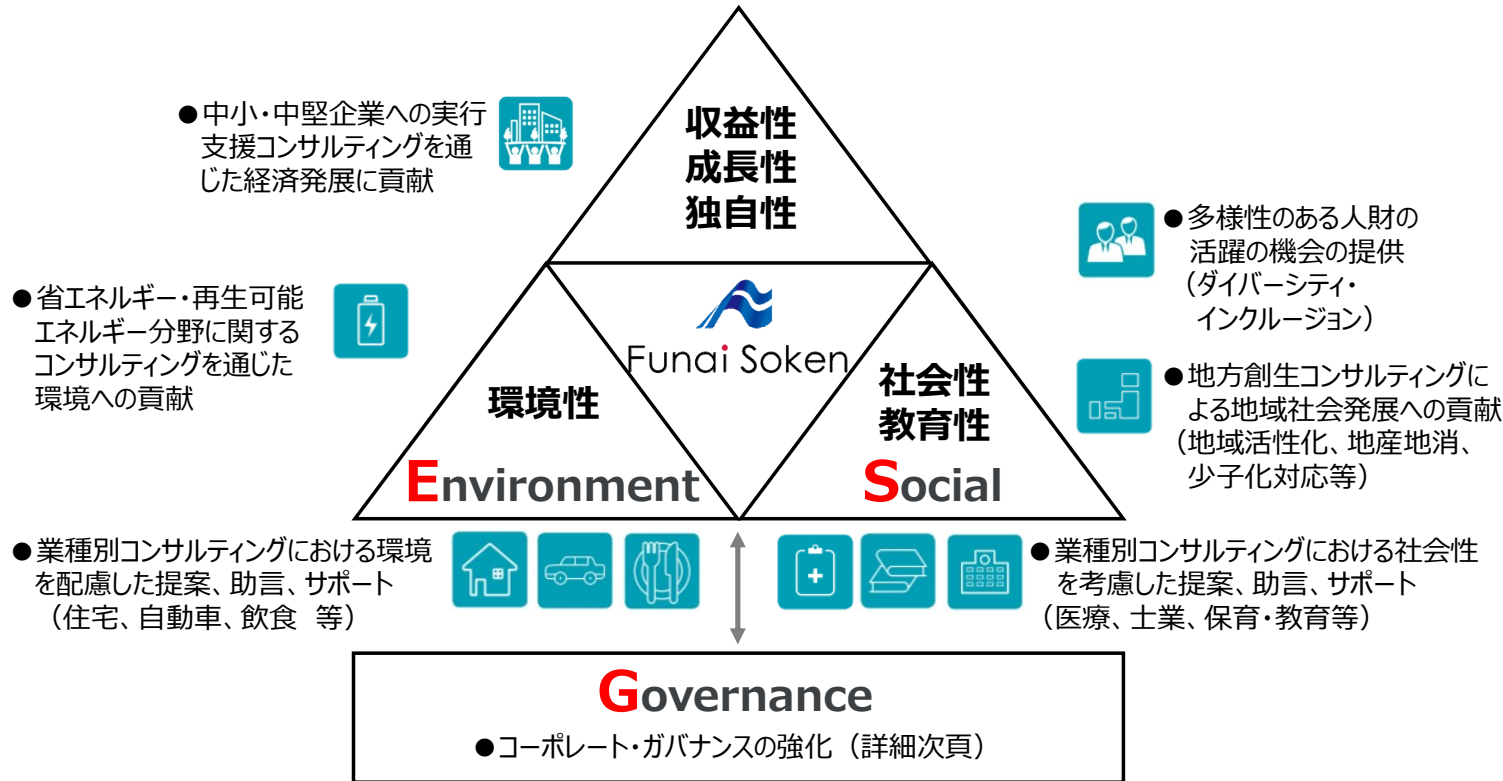


ESGへの取り組み

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

当社グループが目指すべきESGの形

経営コンサルティング事業を中心とした事業活動を通じESGへの取り組みを強化



CSR活動

グレートカンパニーアワードの開催



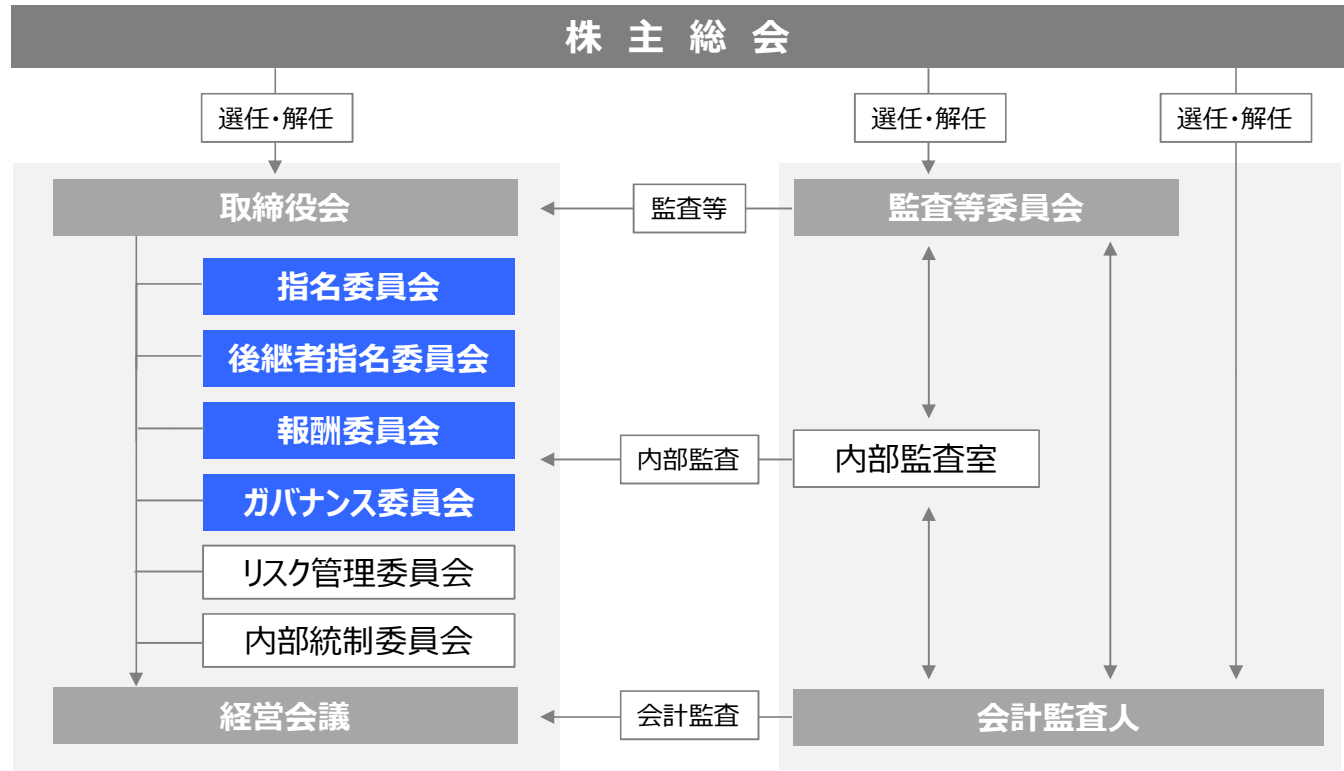
10年間で**64**社表彰
(2010年より毎年開催)

- 一般財団法人「船井財団」主催の「グレートカンパニーアワード」の開催を通じて、多くの企業にとって優良モデルとなる“よい会社”を発掘し世の中に広める活動を支援

※当社では、「社会性」「教育性」「収益性」「成長性」「環境性」を兼ね揃えた独自固有の長所を有する持続的成長企業を「グレートカンパニー」と定義している

下記の体制にて当社グループのコーポレート・ガバナンスを推進・強化

※2019年12月末時点



【ガバナンス強化に向けたこれまでの取り組み事例】

- 2017年 株主向け説明会の実施（5月・6月） 新規事業ミーティングの開催
- 2018年 政策保有株式の削減
- 2019年 後継者指名委員会の設置 中核グループ会社に社外取締役を登用 社内弁護士の登用

【今後の取り組み検討課題】

- ・女性役員の登用
- ・グループ会社に焦点をあてたグループコンプライアンス部署の設置
- ・グループの企業倫理行動憲章の対外公表



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

私たちのめざ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。

【本資料に関する注意事項】

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

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

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

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

IRに関するお問い合わせ先

株式会社 船井総研ホールディングス IR・広報室

TEL: 06-6232-2010

Mail: ir@funaisoken.co.jp URL: <https://hd.funaisoken.co.jp>