



2021年2月5日

各 位

会 社 名 株式会社船井総研ホールディングス
代 表 者 名 代表取締役社長 グループCEO 高嶋 栄
(コード番号 9757 東証第1部)
問 合 せ 先 取締役常務執行役員
経営管理本部本部長 奥村 隆久
(TEL. 06-6232-0130)

中期経営計画の修正に関するお知らせ

当社は、2021年2月5日開催の取締役会において、2020年2月5日に公表いたしました「中期経営計画（2020年～2022年）」につきまして、下記のとおり修正することを決議いたしましたので、お知らせいたします。

記

1. 中期経営計画の修正について

(単位：百万円)

	2020年12月期				
	当初計画	修正予想 (10月30日修正)	実績	予想比 (%)	前期比 (%)
売上高	29,000	25,100	25,027	-0.3	-2.8
営業利益	6,300	4,900	4,982	1.7	-12.7

	2021年12月期				2022年12月期			
	当初計画	修正計画	計画比 (%)	前期比 (%)	当初計画	修正計画	計画比 (%)	前期比 (%)
売上高	33,000	28,000	-15.2	11.9	37,000	31,000	-16.2	10.7
営業利益	7,000	5,700	-18.6	14.4	7,700	6,300	-18.2	10.5

2. 修正の理由

当社グループは、2020年からの3カ年を計画期間とする「中期経営計画（2020年～2022年）」を掲げ、「中小企業向け総合経営コンサルティング」を柱とし、「中小企業向けDXコンサルティング」及び「中堅企業向け総合経営コンサルティング」の加速にチャレンジしてまいりましたが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、当社グループにおいて中期経営計画の業績計画を上記のとおり修正することといたしました。本感染症拡大は、当社グループの主要顧客である中小企業の事業に対し多大な影響を及ぼしておりますが、今後、中小企業においてもニューノーマル時代への体制整備が必須の経営課題になるものととらえ、当社グループとして中小企業向けに新たに「ニューノーマル化支援」に積極的に取り組んでまいります。また、中小企業向け総合経営コンサルティング及び中堅企業向けコンサルティングやDXコンサルティング等の事業領域の拡充にも取り組んでまいります。

詳細は別紙内容のとおりとなります。

また、本日（2021年2月5日）「2020年12月期 決算短信〔日本基準〕（連結）」、「2020年12月期決算概要書」をあわせて公表しております。

以 上

修正版

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

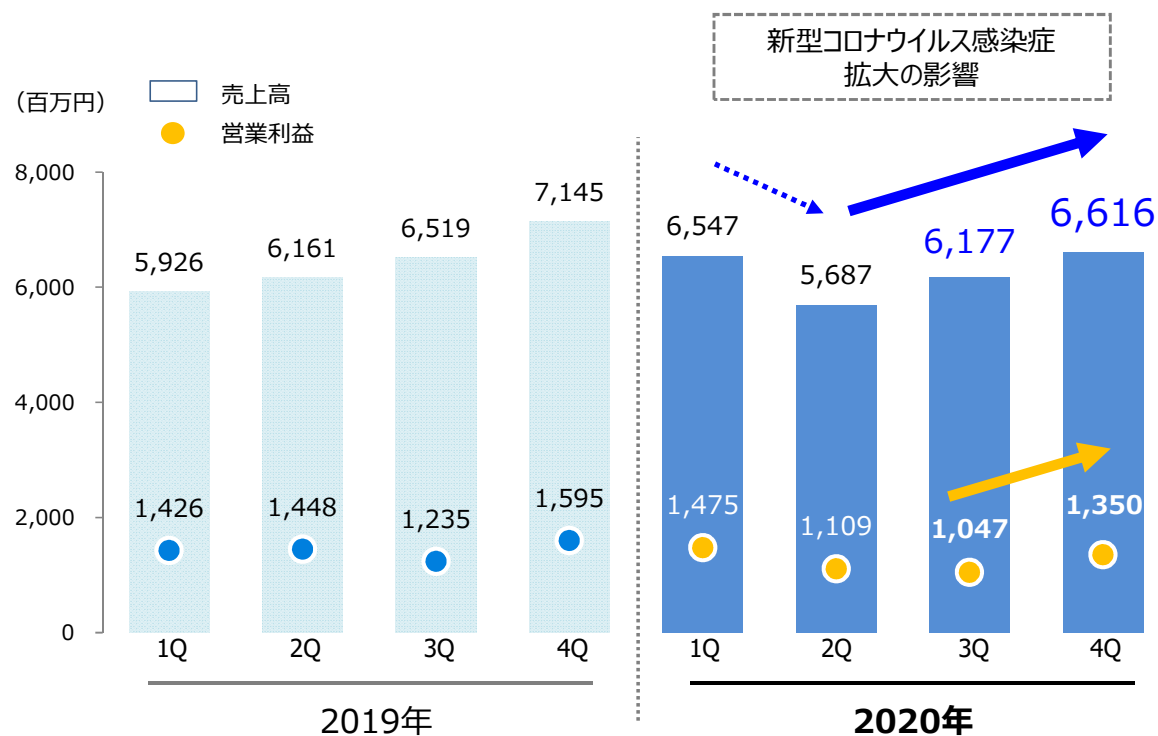
2021年2月5日

※本資料は、2020年2月5日に公表した「中期経営計画(2020-2022)」
について見直しを行い、その内容について修正を加えたものです。

中期経営計画（2020-22）初年度の振り返り

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、セミナーの開催自粛等、営業活動が大幅に制限。2020年3月から第2四半期にかけて新規受注が減少したものの、第3四半期以降は回復傾向

■ 売上高及び営業利益 四半期別実績推移



2020年（中期経営計画初年度）実績

売上高 **25,027**百万円（前年比 2.8%減）

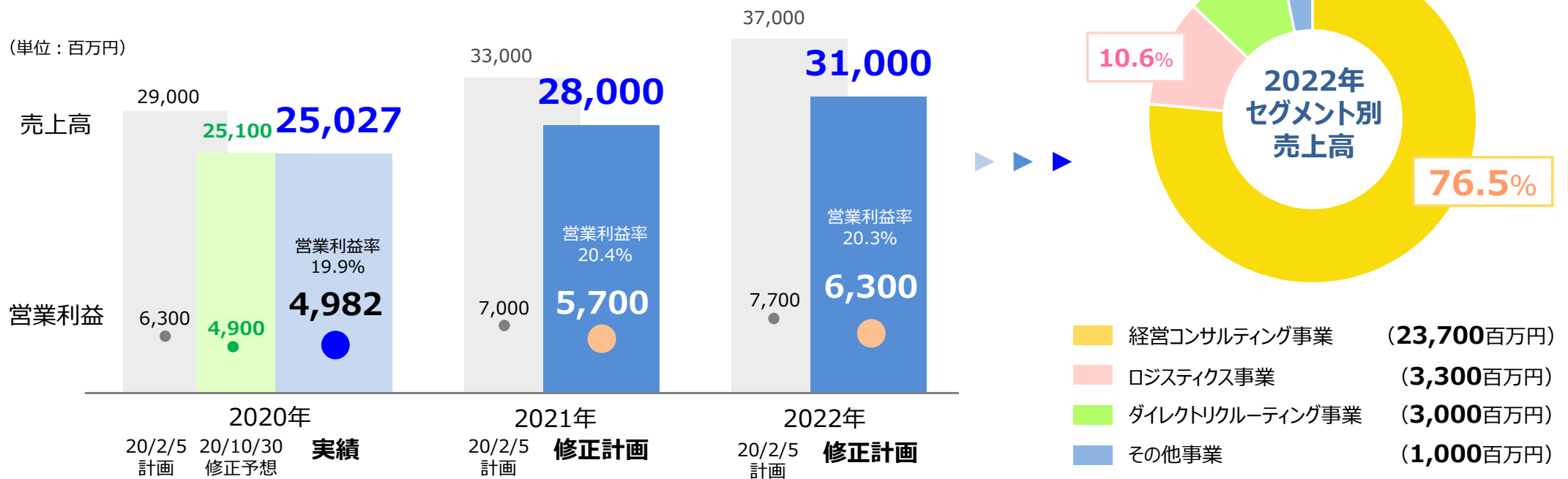
営業利益 **4,982**百万円（前年比12.7%減）

<各セグメントの状況>

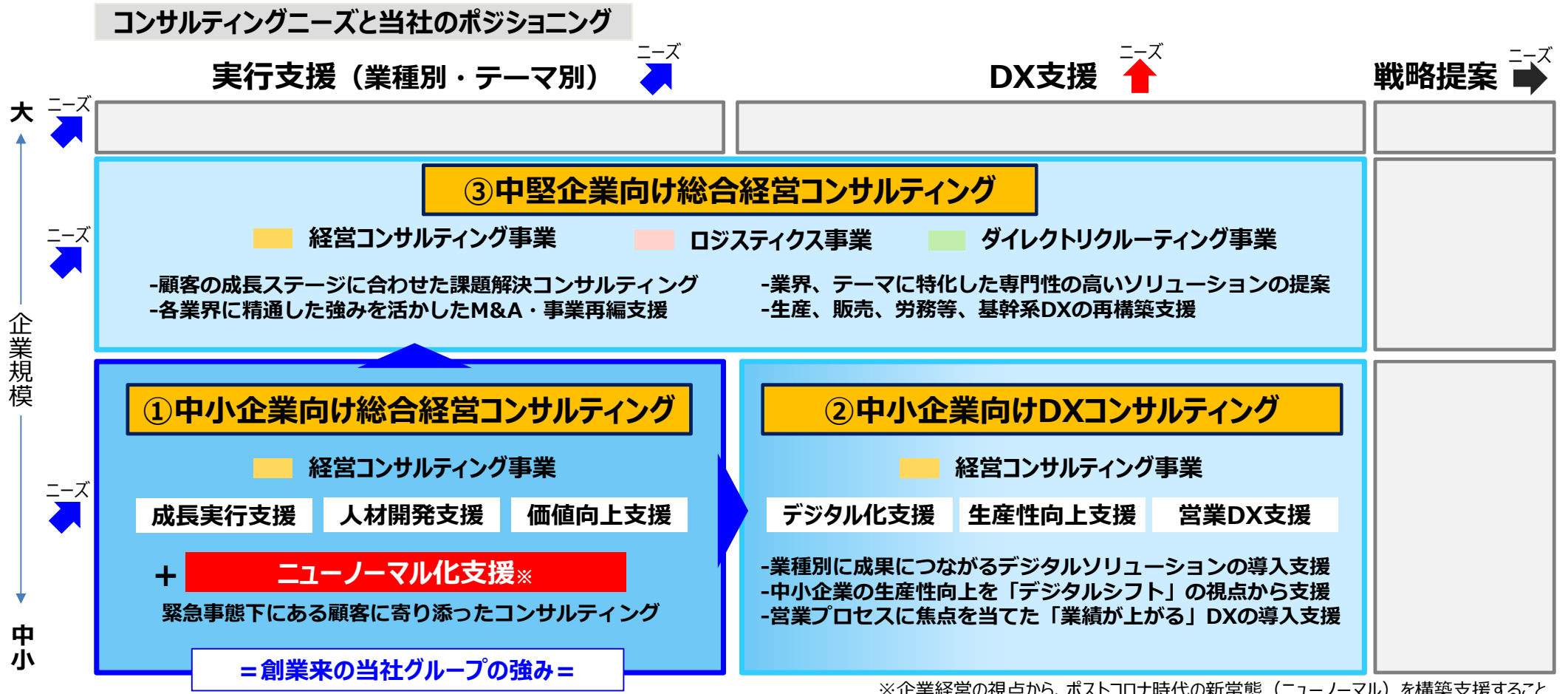
経営コンサルティング事業	売上高	19,058百万円（前年比 2.7%減）
	営業利益	4,801百万円（前年比11.0%減）
ロジスティクス事業	売上高	2,638百万円（前年比 8.0%増）
	営業利益	311百万円（前年比 9.6%減）
ダイレクト リクルーティング事業	売上高	2,331百万円（前年比 9.1%減）
	営業利益	▲174百万円
その他事業	売上高	975百万円（前年比13.7%減）
	営業利益	▲88百万円

現事業環境を鑑み、改めて2022年度に向けた業績計画を策定
高い収益性は維持しつつ、2022年はグループ売上高310億円、営業利益63億円を計画

■ 2020年～2022年度 売上高及び営業利益の実績と計画



既存顧客に関しては、withコロナにおいて、顧客に寄り添った「**ニューノーマル化支援**」を徹底。そのうえで「**中小企業向けDXコンサルティング**」および「**中堅企業向け総合経営コンサルティング**」を加速



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

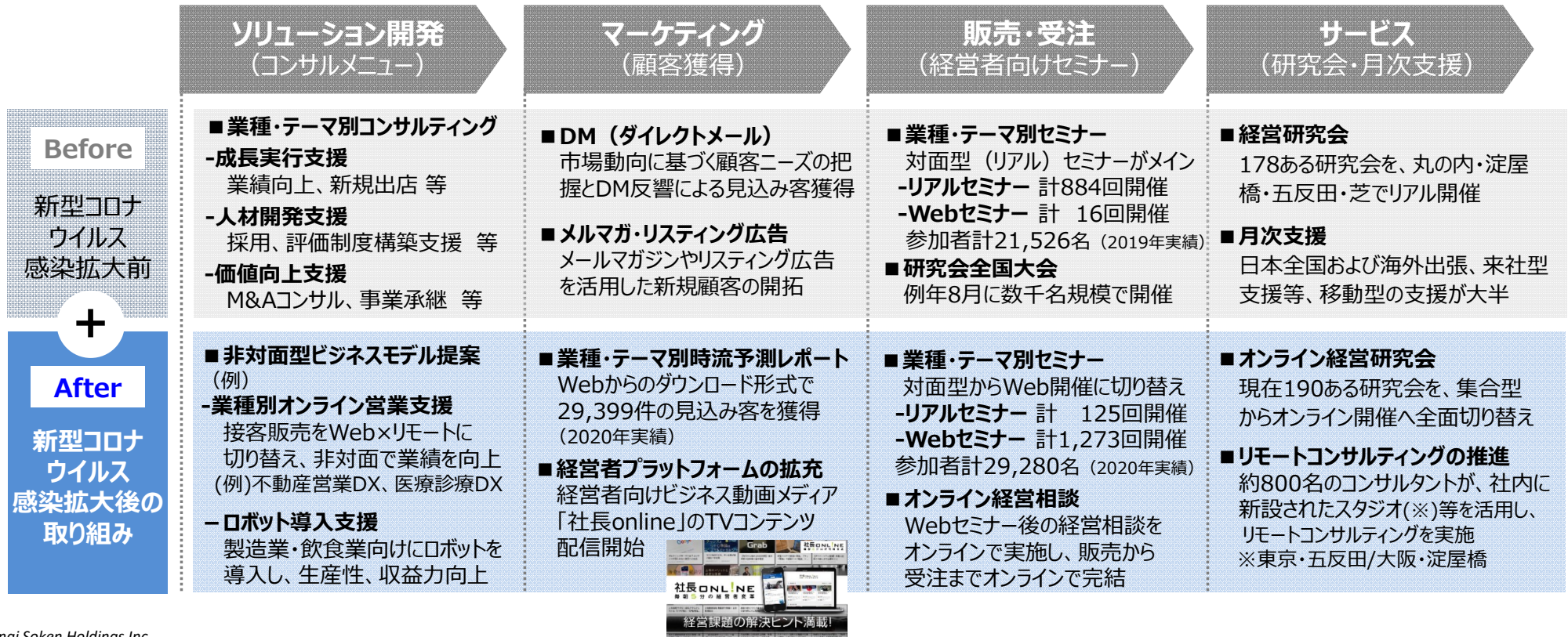
事業戦略 - ① 中小企業向け総合経営コンサルティング

経営コンサルティング事業

従来のビジネスモデルに加え、**ニューノーマル時代**に対応した**非対面型のコンサルティングビジネスモデル**を導入



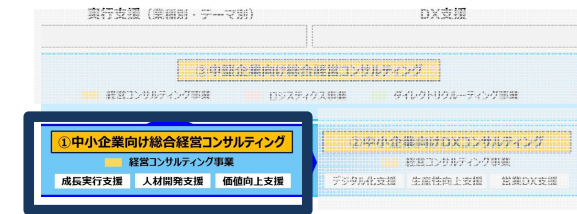
■ 経営コンサルティング事業のビジネスモデルのBefore/After (代表例)



事業戦略 - ① 中小企業向け総合経営コンサルティング

経営コンサルティング事業

ニューノーマル時代における各業種の時流
および中小企業の経営者が取り組むべき施策を積極的に提案、発信



58業種・テーマの無料レポートを公開中!

2021年 大きく飛躍したい経営者のための

業界別 **時流予測レポート**

各業種の専門コンサルタントが時流予測

【収録コンテンツ例】業界の現状と課題/新型コロナウイルスによる影響と今後の動向/2021年時流予測/2021年の経営のポイント

2021年1月発行

無料ダウンロード

船井総合研究所の専門コンサルタントが
日々のコンサルティングを通じて得られるデータや実績をもとに
コロナ禍においても売上が伸びるビジネスモデル、テーマについて分析
各業種・テーマの時流予測と「今、やるべき施策」をタイムリーに発信

■ 提案ビジネスモデル（一部）

□ 狭属性モデル

ターゲットと商品を絞って、一点突破集中販売の業績をつくるビジネスモデル
事例：倉庫建設、給湯器専門店、高齢者賃貸専門店、内視鏡クリニック等

□ 宅配・テイクアウト・ECモデル

今まで店舗販売や接客で売っていた商品を、宅配やデリバリーで売るビジネスモデル
事例：唐揚げテイクアウト、食パン専門店、EC建材等

□ 社会課題解決モデル

人口減少、高齢化社会、環境等の社会課題を解決して、業績をつくるビジネスモデル
事例：身元保証専門店、脳梗塞リハビリ専門店、空き家再生等

■ 業種・テーマ別一覧（例）

ICT/ものづくり/エネルギー/採用・評価・組織活性化/人材ビジネス/M&A/IPO/
事業承継/財務/保険/新築住宅/リフォーム/塗装/不動産仲介&中古住宅/
分譲住宅/建材/賃貸仲介・賃貸管理/建設・土地活用/歯科医院/治療院/
動物病院/内科/皮膚科/眼科/耳鼻咽喉科/エステ/整形外科/介護・シニア・福祉/
病院・クリニック/塾・スクール/学校/保育園/幼稚園・こども園/旅館・ホテル/道の駅/
観光・土産菓子/食品メーカー/スイーツ・ベーカリー/リーガルテック/税理士・会計士/
社労士/土地家屋調査士/司法書士・行政書士/弁護士/自動車小売・整備・修理/
アミューズメント/外食・宅配/総合小売・専門小売/和装/エンディング 等

事業戦略 - ② 中小企業向けDXコンサルティング

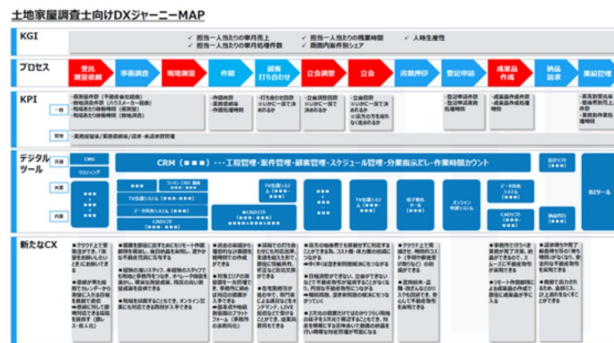
経営コンサルティング事業

当社の強みである「業績が上がるDX（デジタルトランスフォーメーション）」として
営業DXやロボット導入コンサルティングなどを中心に
“非対面型で生産性を高め、業績を向上するビジネスモデル”を提案、拡販



DXジャーニーMAP

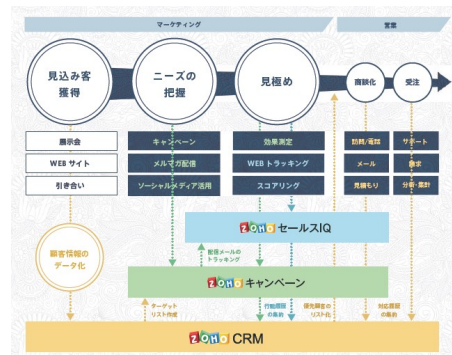
業種別に全体最適の視点で
「データドリブン経営への転換」を図るための
診断およびコンサルティング提案を実施



※土地家屋調査士向けDXジャーニーMAP例

オンライン営業ソリューション

MA（マーケティング・オートメーション）・SFA・CRMを統合し、デジタル集客からオンラインセミナーまでをパッケージ化した「オンライン営業」のソリューションを提供



※SaaSベンダーであるZOHO社のプラットフォームを利用したソリューション例（船井総合研究所はZOHO社のオフィシャルパートナーです）

AI・ロボット導入コンサルティング

ロボット導入による省人化で生産性向上を図り、
余剰の経営資源を営業や接客力強化に投資して
「集客力と売上高の最大化を目指す施策」を提案



※（左）当社顧客である飲食店における配膳ロボット導入
（右）当社顧客である製造業におけるAIロボット導入

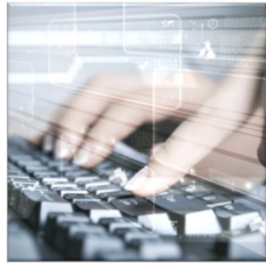
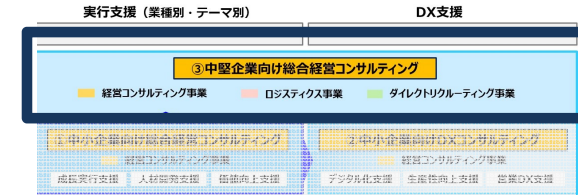
事業戦略 - ③中堅企業向け総合経営コンサルティング

経営コンサルティング事業

ロジスティクス事業

ダイレクトリクルーティング事業

従来の顧客ターゲットである中小企業に加え、
中堅企業が抱える中長期的な課題解決に向けて専門性の高いソリューションを提案



■ 経営コンサルティング事業

今後、あらゆる業界において、業界再編が加速していくなかで生まれるM&Aや新規事業、ビジネスモデルの再構築などのニーズに対応

- ・強みである業種別コンサルティングをベースとし、「成長実行支援」「人材開発支援」「価値向上支援」のほか、外部環境の変化や企業の成長ステージに応じた課題解決サポート支援やソリューションを開発
- ・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

(例)

- ・M&A、事業承継支援
- ・IPO支援/ホールディングス化支援
- ・リブランディング支援
- ・第二本業支援（新規事業開発）
- ・インサイドセールス強化支援



■ ロジスティクス事業

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

①プラットフォーム

荷主企業と物流企業を結ぶ国内最大のロジスティクスコミュニティを構築し、拡大中（約300社 2020年末時点）

②AI・デジタル

DXロジ研究会、AIドライレコーダー、LOGI-RPAサービスなどを新たにリリース

③グローバルSCM

船井上海と連携し、販路拡大コンサルティングや輸出入代行（越境EC配送）サービスなどを新たに展開



■ ダイレクトリクルーティング事業

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

Recruiting Cloud

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

定額採用し放題

採用人数を保証（コミット）した特許申請中サービス。ニーズの高い業種（医療・介護人材等）を中心に契約数増を目指す

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

人財戦略：中期経営計画（2020年～2022年）

01 採用



“2022年グループ社員1,600名体制(約400名増加)へ”

- (1) コンサルタント人財の積極採用継続（年間200名～250名採用）
- (2) DX人財の採用枠の拡大
- (3) 外国人採用を加速（特に中国上海）
- (4) プロフェッショナル人財の採用強化

02 育成



“人員拡大に適応した「早期育成プログラム」の再構築”

- (1) 「タレントディベロップメントセンター（TDC）」を新設
DX人財の早期育成、及びコンサルタントの生涯価値を最大化
※生涯価値＝ELTV（Employee Lifetime Value）
- (2) チームリーダーへの早期育成（5年以内目標）継続
2019年実績：3年8ヶ月

03 活躍



“多様な人財が活躍する環境の整備”

- (1) 4つのキャリアコースからなる「新人事評価制度」の導入・定着
①コンサルティングディベロップメントコース ②ビジネスディベロップメントコース
③コーポレートプロフェッショナルコース ④マネジメントコース
- (2) 働く「時間」や「場所」の自由度を高め、効率的に働ける環境へ
移動レスのコンサルティングを可能にする「リモート支援」の拡充

人財戦略：2020年実績と進捗状況

修正

- ・現在の事業環境を踏まえ、2022年グループ社員1,500名体制（約300名増）へ

進行中

- ・DX人財：24名採用（船井総合研究所・2020年実績）
※DX人財の定義は社内独自基準による
- ・外国人：43名採用（グループ全体・2020年実績）

進行中

- ・「タレントディベロップメントセンター(TDC)」を設置しDX教育はじめ各種育成制度を拡充中



達成

- ・2020年実績：4年1ヶ月

進行中

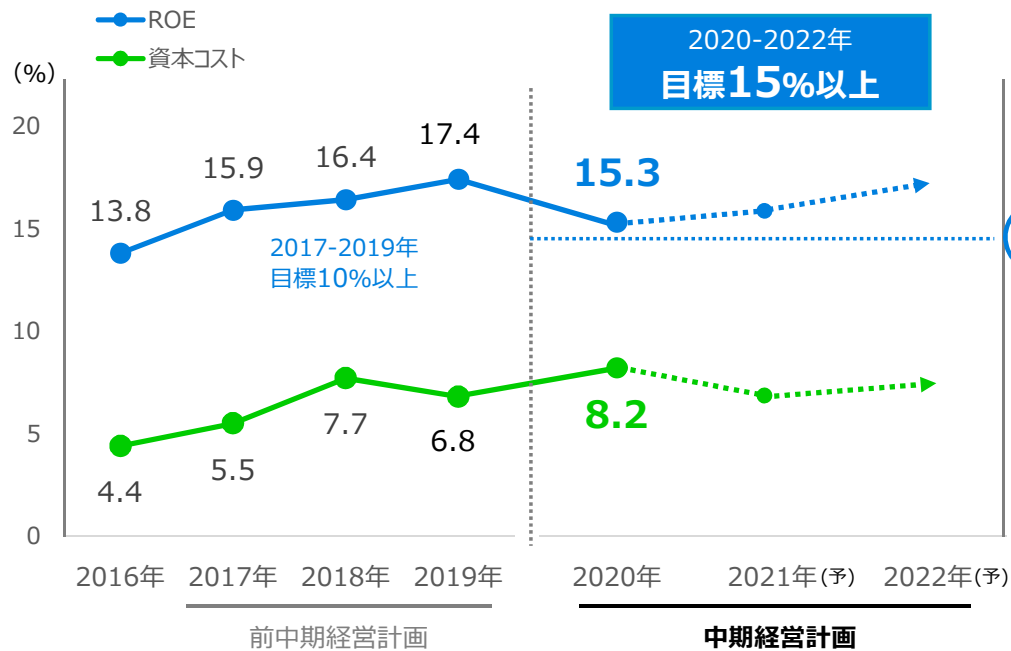
- ・中核の船井総合研究所にて「新人事評価制度」を構築、導入。現在運用2年目の定着フェーズ

達成

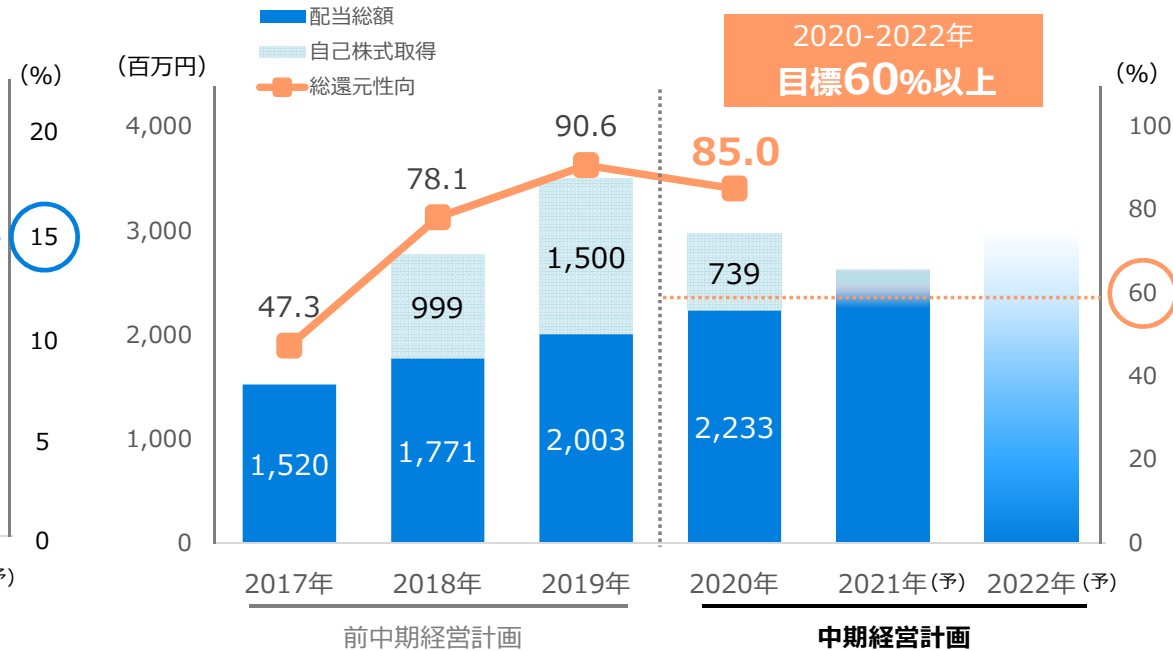
- ・コロナ禍において予定を前倒し、リモート支援可能な環境の構築、整備を行い、現在、通常コンサルティングとして展開中

2020年は新型コロナウイルス感染症拡大の影響が大きい中、**資本効率の向上**や**株主還元比率を高める**ことを目的に自己株式取得を実施。結果、**連結ROE15.3%、総還元性向85.0%**となり、**目標の連結ROE15%以上、総還元性向60%以上をともに達成**。引き続き、2年目以降も目標達成を目指し当初方針を継続

■ 連結ROE及び資本コスト 実績推移と目標



■ 配当総額と総還元性向 実績推移と目標



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。2020年の実績を鑑み、キャッシュフローは下記のとおり変更したものの、引き続き成長に向けた投資と株主還元を推進



※今回の計画修正に伴い、数値を修正

重点施策

- ・事業戦略投資
- ・M&A投資
- ・人的採用・教育投資
- ・デジタル人材投資
- ・DX投資
 - 基幹系システム
 - ビッグデータ・AI等を活用した
新たなコンサルティングサービスの開発

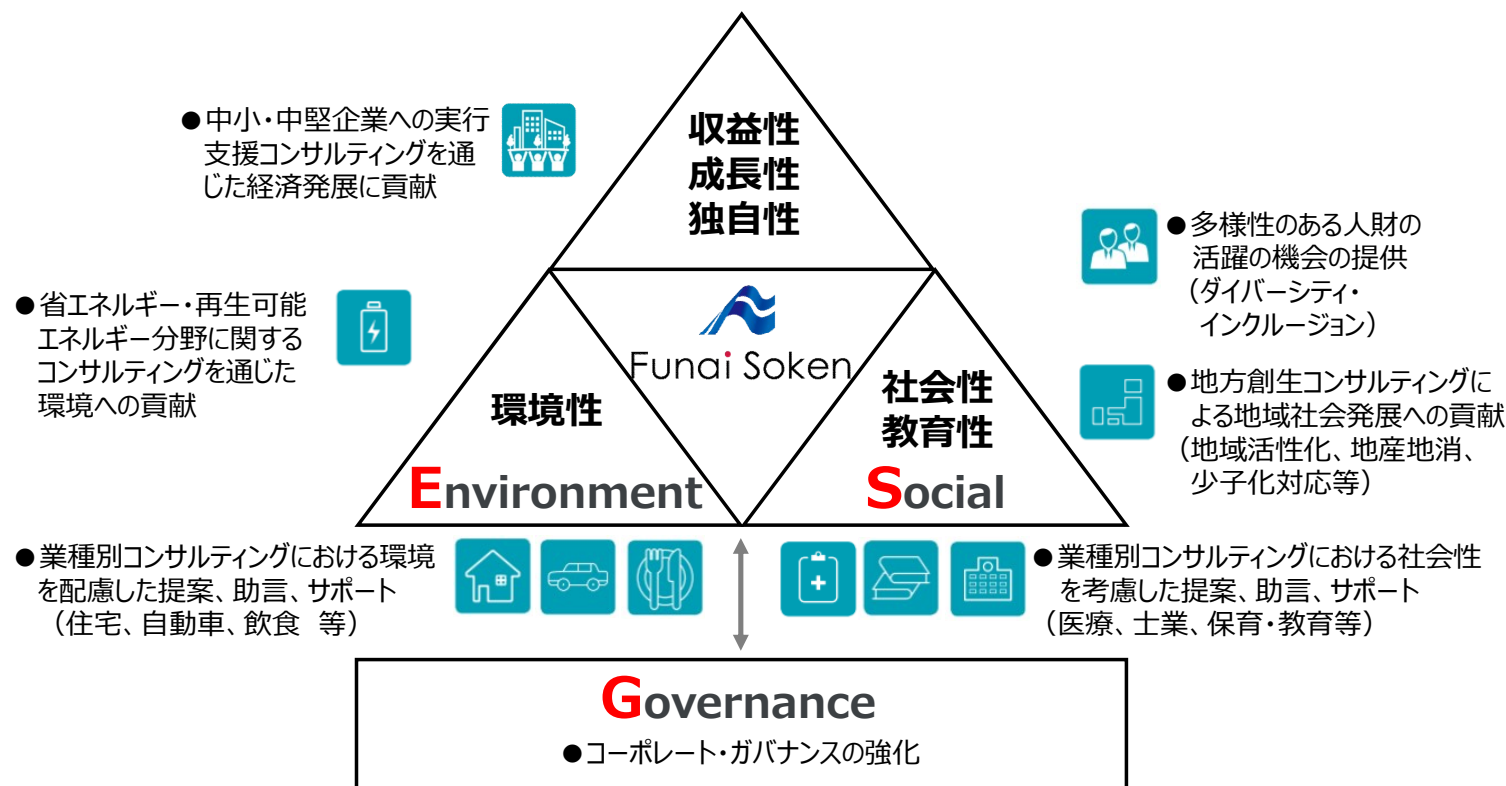
等、さらなる成長に向けた投資を行う

総還元性向60%以上を目指し、
継続的な利益還元の推進

当社グループは「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



11年間で**70**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

当社グループは持続可能な社会を実現するために
ESG活動を経営の重要課題と認識し、今後も事業活動を通じて継続的な取り組みを実施



■ 2020年度ESG活動実績と今後の方針

STEP 01 グループ推進基盤の整備

- ・グループ基本方針の策定
- ・グループ重要課題の特定
- ・グループ推進体制の構築

Governance ガバナンス

- ・情報セキュリティ基本方針の策定
- ・情報セキュリティマニュアルの展開
- ・情報セキュリティ取り扱いに関する社員への教育と啓蒙（eラーニング等）



STEP 02 課題および指標特定に向けた情報収集

Environment 環境

- ・CO₂排出量をはじめとした気候変動への配慮や環境管理に必要な情報（電力使用量等による排出量の算定等）



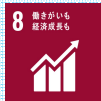
Social 社会

- ・ダイバーシティなどの社会的課題に取り組むための情報（外国人従業員数、女性社員比率等）
- ・顧客のESG経営推進をサポートし、地域社会に貢献するコンサルティングメニューの開発



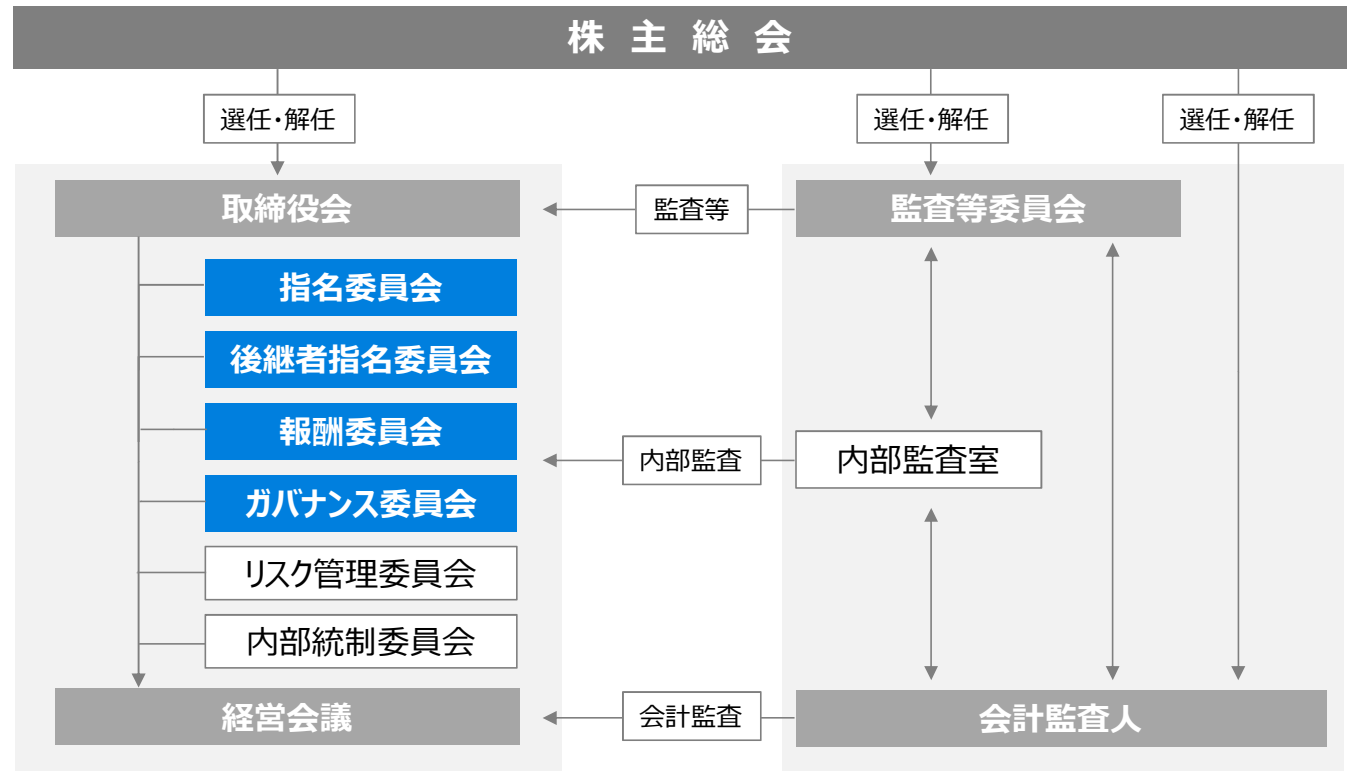
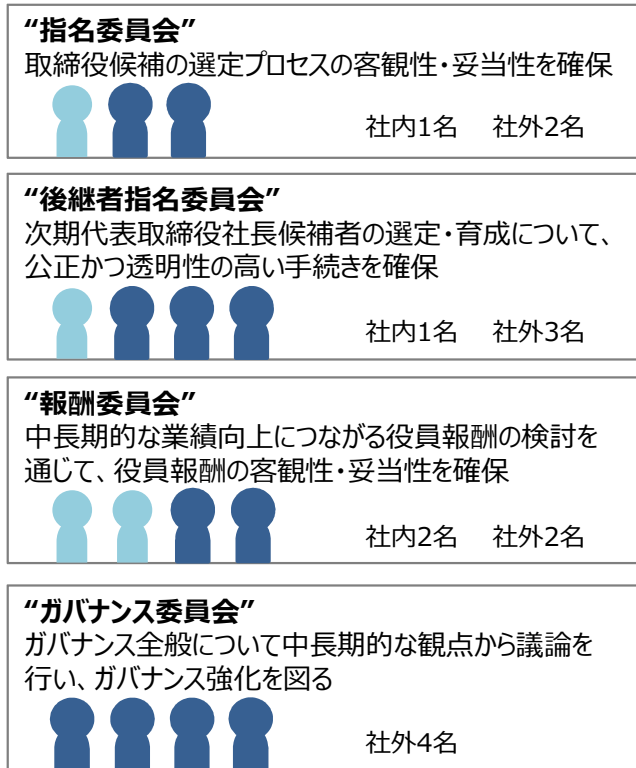
STEP 03 持続的な取り組みのための連携強化

- ・持続的な取り組みを推進するためのロードマップの策定
- ・専門家の知見・助言を取り入れながら、サステナビリティビジョン達成に向けた施策を実行
- ・当社グループの事業会社との横断的な取り組みの推進を通じた持続的な経済価値や社会価値の創出
- ・外部機関と連携した企画の検討



当社は、**遵法経営の実施及び中長期的な企業価値の向上を図るために、コーポレート・ガバナンス体制を強化**

※2020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 ※2020年3月 女性取締役を1名登用
- ・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>