



## 事業計画及び成長可能性に関する事項

株式会社オンデック (東証マザーズ:7360)  
2022年1月19日



# Index



01. 会社紹介

02. ビジネスモデル

事業内容 / 収益構造

03. 市場環境

市場規模 / 競合環境

04. 競争力の源泉

05. 事業計画

成長戦略 / 経営指標

06. リスク情報

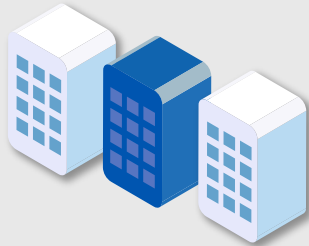


## 会社概要

<b>社名</b>	株式会社オンデック（英文名 ONDECK Co., Ltd.）	
<b>創業</b>	2005年7月	
<b>設立</b>	2007年12月	
<b>従業員数</b>	39名（2021年11月末現在）	
<b>拠点</b>	大阪本社 大阪府中央区備後町三丁目4番1号 備後町山口玄ビル3F 東京オフィス 東京都千代田区永田町1-11-28 合人社東京永田町ビル3F	
<b>役員構成</b>	代表取締役社長	久保 良介
	代表取締役副社長	船戸 雅夫
	取締役東京オフィス長	山中 大輔
	取締役管理部マネージングディレクター	大西 宏樹
	社外取締役	谷井 等
	社外監査役（常勤）	村田 健一郎
	社外監査役	森山 弘毅
	社外監査役	野村 政市

## コンサルティング・クオリティの追求を第一義とし 中小M&A市場の発展をリードするアドバイザーファーム

### 仲介・FAいずれにも対応する M&Aブティック



国内中小企業を中心とした  
M&A仲介・FA業務を主とする  
M&Aブティック

### 創成期から活動する パイオニア



創業から16年間、一貫して中小  
M&Aに特化して展開。成長著しい当  
業界において、創成期から活動する  
パイオニアの一角を自負

### プロフェッショナルチーム



中小M&Aが「売りたい⇔買いたい」の  
マッチングビジネス化しつつある中、  
総合力と高品質なコンサルティングサービス  
を追求するプロフェッショナルファーム

# ONDECK WAY

## 10の行動指針

「顧客への姿勢、競争力、戦略、ガバナンス、  
当社のすべてがこの指針を基に形成される」

- ① 本質的な顧客貢献
- ② 倫理と経済の両輪
- ③ 信用の獲得
- ④ クオリティの追求
- ⑤ チームワークの発揮
- ⑥ 適正な情報管理
- ⑦ 健全な業界発展の牽引
- ⑧ 成し遂げる熱意
- ⑨ 高みを目指す謙虚な姿勢
- ⑩ 他者評価の重要性

### 企業理念

企業の成長と変革の触媒となり、  
道徳ある経済的価値を創出する。

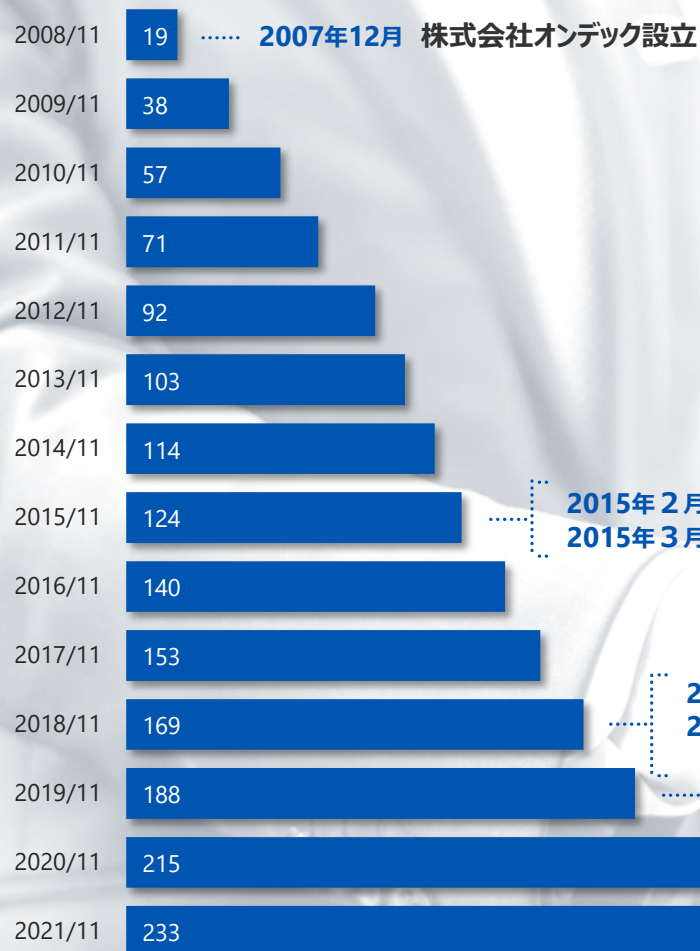
### ビジョン

企業の生産性を飛躍的に高める。  
その機会を提供するインベストメント・バンクとして、  
その実行を促進するアドバイザリー・ファームとして、  
比類なき存在を目指す。

### 行動原理

誰にも恥じない、すべての人に誇れるビジネスを。

当社代表取締役である久保と船戸が2005年7月に創業。  
2007年12月に株式会社オンデックを設立。創業からの累計成約数は200件を超える。



M&A累計成約件数

233 件

※ 2007/12~2021/11

仲介形式は譲渡・買収企業で1件、  
FA形式は契約1社で1件でカウント

2015年2月 東京オフィス開設  
2015年3月 本社を大阪市中央区に移転

2017年12月 東京オフィスを千代田区永田町に移転  
2018年5月 帝国データバンクグループを引受先とする第三者割当増資を実施  
資本金を1億円に増資、Angel Bridge株式会社と資本業務提携を実施

2019年4月 東京オフィスを現在地へ移転

2020年12月 東証マザーズ上場  
2021年10月 本社を現在地へ移転



代表取締役社長 **久保 良介**

1999年大手カード会社に就職。  
その後、上場商社に転職し経営企画室において様々なプロジェクトマネジメントを経験。  
2005年7月、船戸とともにオンデックを創業。  
2007年12月、(株)オンデックを設立し代表取締役社長に就任（現任）。  
「事業引継ぎガイドライン 2014」「中小M&Aガイドライン 2020」検討委員（ともに中小企業庁）



代表取締役副社長 **船戸 雅夫**

1999年大手カード会社に就職。  
その後、中堅商社に転職し国内・海外問わず多様な商材発掘と事業化を経験。  
2005年7月、久保とともにオンデックを創業。  
2007年12月、(株)オンデックを設立し代表取締役副社長に就任（現任）。

# 経営陣の紹介



取締役東京オフィス長 **山中 大輔**

2003年大手証券会社に入社し、資産管理業務に従事。その後、2006年に大手ベンチャーキャピタルに転職し、新ファンドの企画・組成業務、投資業務並びに投資実行後のハンズオン支援（事業戦略立案、IPO支援等）まで幅広い業務に従事。2015年、(株)オンデック取締役 東京オフィス長に就任（現任）。



取締役管理部  
マネージングディレクター **大西 宏樹**

2001年老舗古美術品店に入社し、仕入・販売・管理業務を担当。その後、2005年に大手監査法人に入所。一貫してIPO支援業務に従事し多数の新規上場に関与しながら、ニューヨーク証券取引所上場企業への監査・アドバイザリーにも従事。2019年、(株)オンデック取締役 管理部マネージングディレクターに就任（現任）。公認会計士。



社外取締役 **谷井 等**

1996年大手通信会社に入社。その後、起業家として複数の事業を立ち上げる。2007年には自ら設立したシナジーマーケティング(株)を新規上場させ、現在も(株)バイフォワード代表取締役、シナジーマーケティング(株)取締役会長、ハッピーPR(株)代表取締役を務める。(株)マンガム、(株)マーケットエンタープライズ等の上場会社をはじめ、多数の企業において社外取締役のほか、神戸大学客員教授も務める。



常勤監査役 **村田 健一郎**

1979年(株)日本興業銀行（現(株)みずほ銀行）に入行し、国内外でコーポレートファイナンス及びプロジェクトファイナンスに従事。退行後は投資会社や事業会社と共に、出資先の電子部品製造業や小売・サービス業などの企業においてハンズオンで事業再生・企業再生に取り組み、役員、顧問を歴任。2018年(株)オンデック常勤監査役に就任（現任）。



社外監査役 **森山 弘毅**

2000年大手法律事務所に入所。その後、米国バージニア大学ロースクール及び米国ノースウェスタン大学ケロッグ経営大学院修士課程を修了。外資系投資会社や法律事務所勤務を経て、現在は野村総合法律事務所パートナー。弁護士。



社外監査役 **野村 政市**

1984年大手監査法人勤務を経て、野村公認会計士事務所を開設・所長就任（現任）。その後、朝日MAS代表取締役、誠光監査法人及び朝日税理士法人代表社員（現任）。その他複数の企業、公益法人、NPO法人の監査役・監事を務める。公認会計士・税理士。



# Index



01. 会社紹介

02. ビジネスモデル

事業内容 / 収益構造

03. 市場環境

市場規模 / 競合環境

04. 競争力の源泉

05. 事業計画

成長戦略 / 経営指標

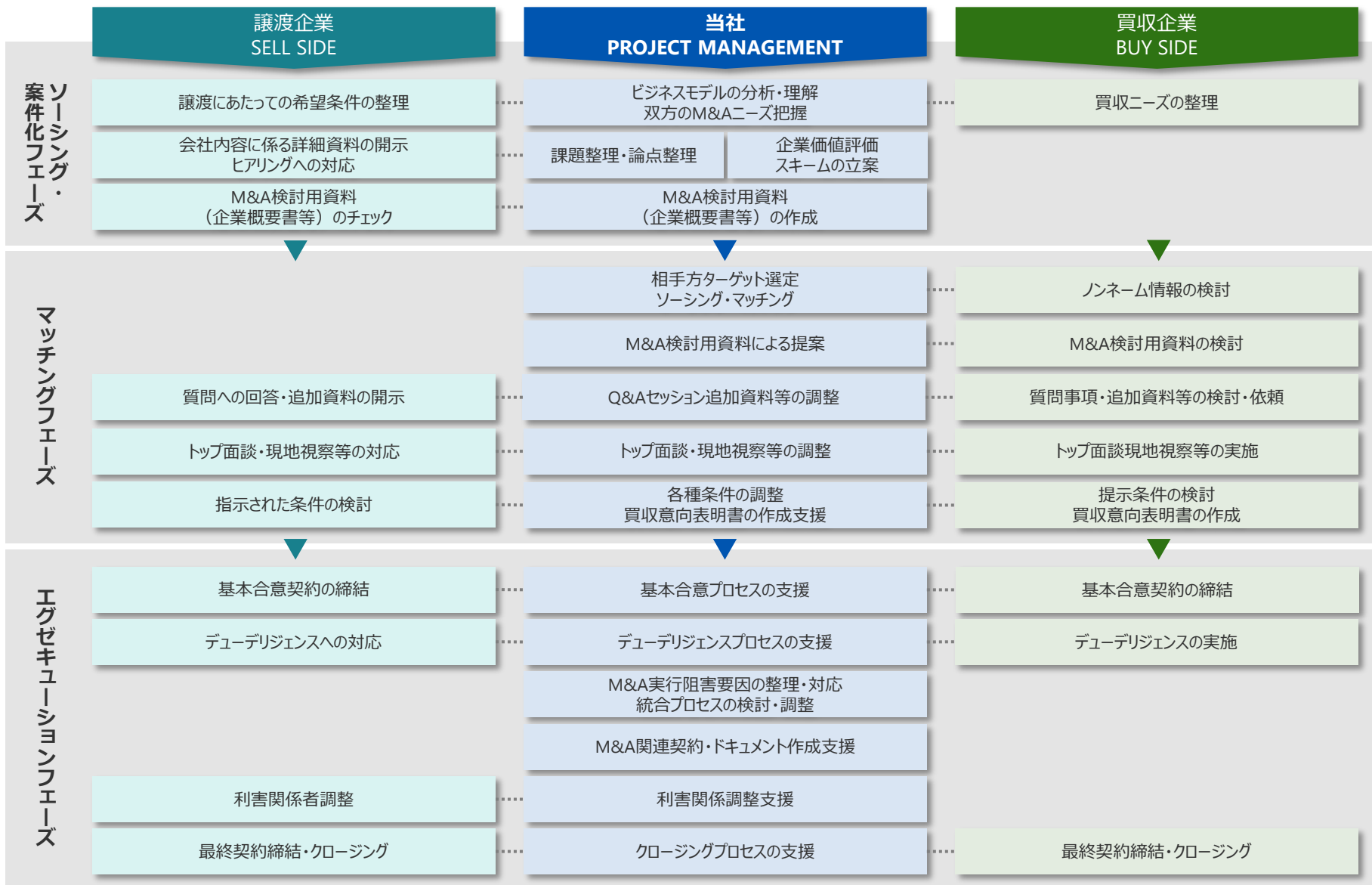
06. リスク情報

当社のM&Aアドバイザリー業務は、仲介形式とFA形式のいずれかで行われる。  
公的機関・金融機関・土業など、2万以上の組織・団体からの紹介を通じてサービスを提供。



- M&Aにかかる一連の業務の完了後に譲渡企業と買収企業の双方から成約報酬を受領
- 紹介による受託の場合は、成功報酬の一部を紹介料として支払う

# M&A業務フロー



# Index



01. 会社紹介

02. ビジネスモデル

事業内容 / 収益構造

03. 市場環境

市場規模 / 競合環境

04. 競争力の源泉

05. 事業計画

成長戦略 / 経営指標

06. リスク情報

# 拡大を続ける国内M&A市場

後継者問題を背景に、中小企業の統合・再編促進が不可欠となっており、M&Aはますます活発化する見通し。圧倒的な成長余力を持つ有望マーケット。

## 国内M&A件数推移

出所：経済産業省「中小M&Aガイドライン」  
(2020年3月31日公表・中小企業庁・財務課)  
(件数は事業引継ぎ支援センターと民間の件数の合計値)

2014年  
2,387件

2018年  
4,773件

2029年頃目標  
**60,000件**

## 圧倒的な伸びしろを持つマーケット

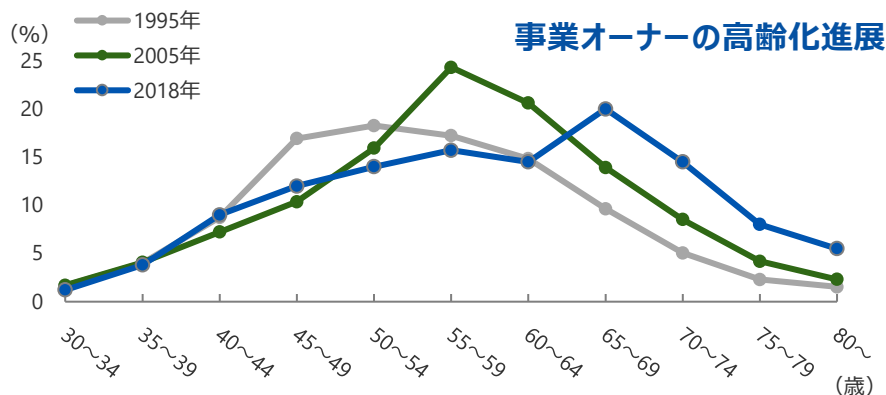
中小M&Aの促進を目的に中小企業庁が2015年3月に「事業引継ぎガイドライン」を、2020年3月にその改訂版である「中小M&Aガイドライン」を公表  
当社代表・久保がそれらの策定メンバーを務める

2029年頃には官民合わせて年間で**60,000件**の目標

# M&A市場の拡大を支える譲渡側の需要

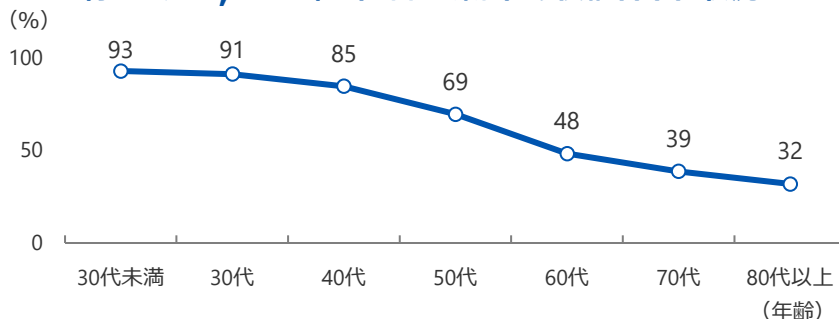
国内中小企業の事業オーナーの高齢化が進展。その多くは後継者が不在または未定。  
膨大な事業承継ニーズが存在している。

## 年代別に見た中小企業の経営者年齢の分布

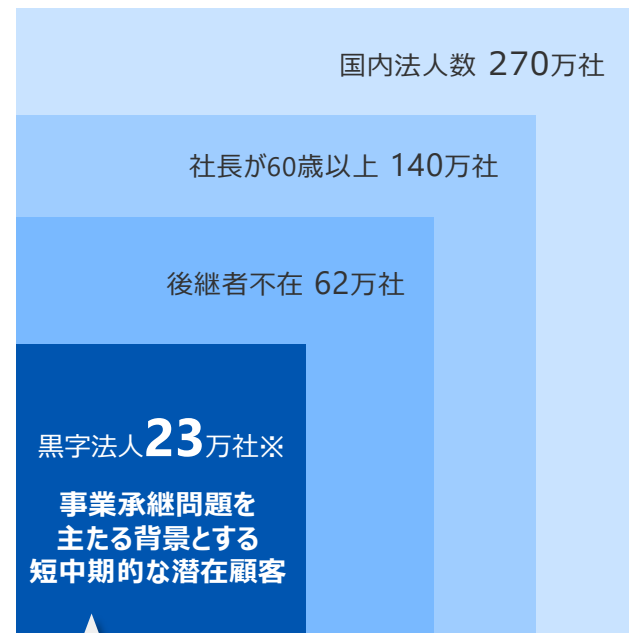


## 年代別後継者不在率

約**26万6,000社** (全国・全業種) の後継者不在状況



出所： 帝国データバンク「COSMOS2(企業概要ファイル)」再編加工  
帝国データバンク「全国「後継者不在企業」動向調査」(2020年)



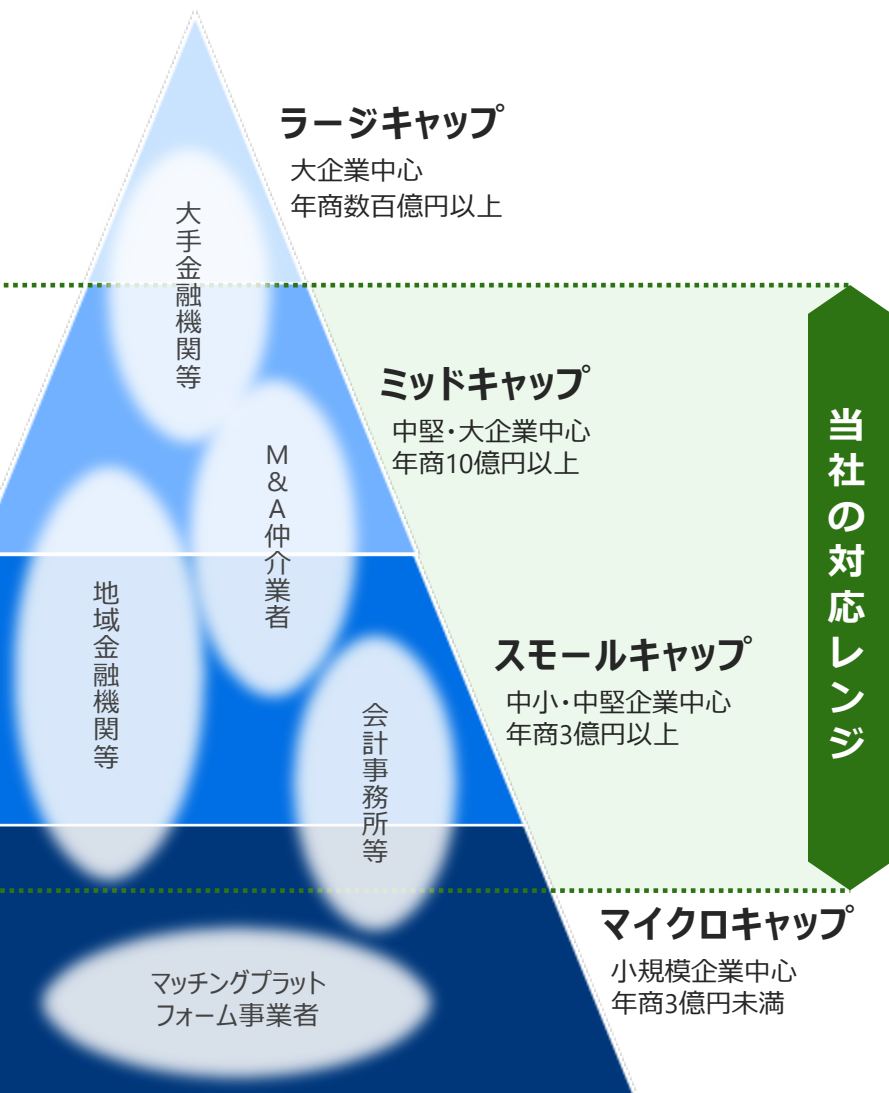
M&A成立数は年間数千件程度※前頁参照

**潜在的な需要超過**

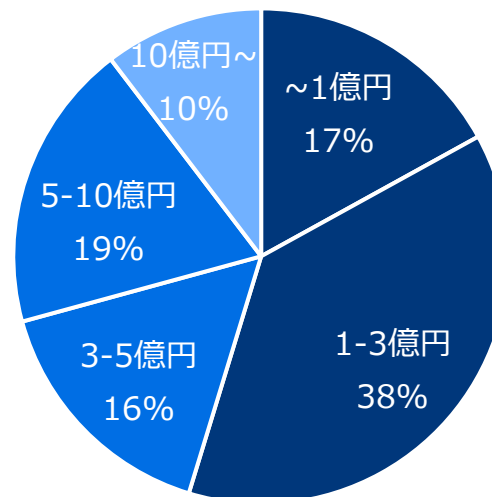
※以下データより当社推計  
国内法人数・黒字法人：国税庁「平成30年度会社標本調査」  
社長が60歳以上：帝国データバンク「全国社長年齢分析」(2020年)  
後継者不在：帝国データバンク「全国「後継者不在企業」動向調査」(2020年)

# 案件実績

譲渡企業の売上高規模にして、3億円未満のマイクロキャップから数十億円のミッドキャップまで。幅広い層の案件における多様な対応実績。



売上高規模別構成比（2016/11期～2021/11期当社実績）



平均報酬単価  
(2021年11月期実績) **43**百万円

平均報酬単価 = 売上高 ÷ 成約件数

# Index



01. 会社紹介

02. ビジネスモデル

事業内容 / 収益構造

03. 市場環境

市場規模 / 競合環境

04. 競争力の源泉

05. 事業計画

成長戦略 / 経営指標

06. リスク情報



当社の理念・ビジョン・行動原理の集積である「ONDECK WAY」に基づく徹底的なクオリティの追求が、紹介・利益・人材の増加を導き、中長期的かつ堅実な成長の好循環を生み出していく。

## クオリティの徹底追及



- アドバイザリーの総合力
- プロジェクトマネジメント
- 細やかなサポート

## 紹介件数の増加



- 提携先の高評価
- 紹介から紹介の連鎖
- 元顧客の紹介

## 人材の増加

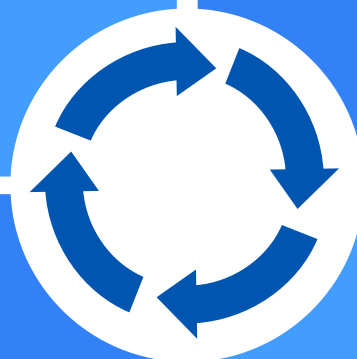


- 独自の選考プロセス
- 高い人材定着率

## 利益の増加



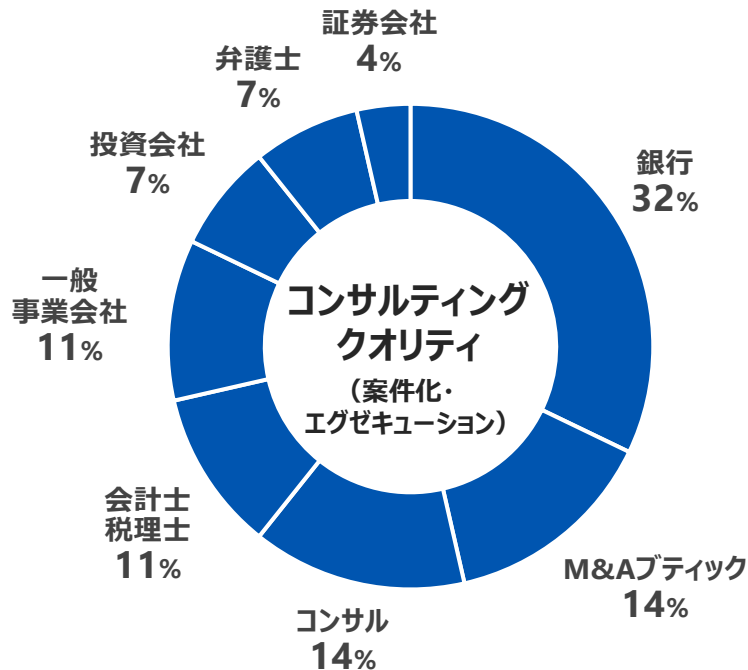
- 堅調な案件獲得
- 堅調な売上の獲得



# 専門性の高いコンサルタントチーム

コンサルタントチームは関連分野出身のプロフェッショナルで固め、クオリティを担保。  
アウトバウンド・マーケティングを殆ど行わない中、紹介のみでの成長が品質評価を裏付ける。

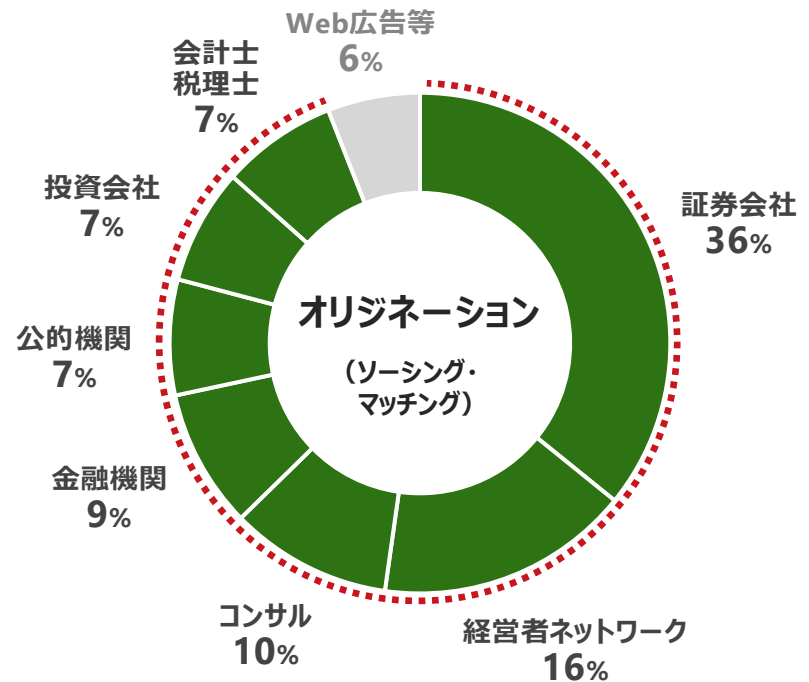
コンサルタントの出身構成比



有資格者 約**21%** コンサルタントの約21%はUSCPA・会計士・税理士・  
弁護士・中小企業診断士・不動産鑑定士等の有資格者

※2021年11月30日現在

案件流入経路の構成比



**90%以上の案件が紹介による受託**  
アウトバウンドによる営業を殆ど行っていない ⇔ 伸びしろ

※2021年11月30日現在

# 独自性ある資本提携先との連携



コンサルティング・クオリティの更なる向上と、規模的成長のための強力なオリジネーションカを生み出す独自の戦略的資本提携。品質の向上と規模的成長の同時実現を図る。

## 連携関係の更なる深掘

著名な外資系バイアウトファンド等  
出身者らが運営する投資会社

### Angel Bridge

投資ノウハウ及び  
高難易度案件への対応力強化  
当社が最重要視するクオリティの進化

8.7%  
出資

約140万社の企業情報を有する  
国内最大の企業信用調査会社

 帝国データバンク

オリジネーションカの生産性極大化  
他に類のないソーシング・  
マッチングプロセスの創出による成長

2.8%  
出資※



※グループ持株会社のタケオホールディングスを通じた出資  
※2社からの出資比率は2021年11月30日時点のもの

# Index



01. 会社紹介

02. ビジネスモデル

事業内容 / 収益構造

03. 市場環境

市場規模 / 競合環境

04. 競争力の源泉

05. 事業計画

成長戦略 / 経営指標

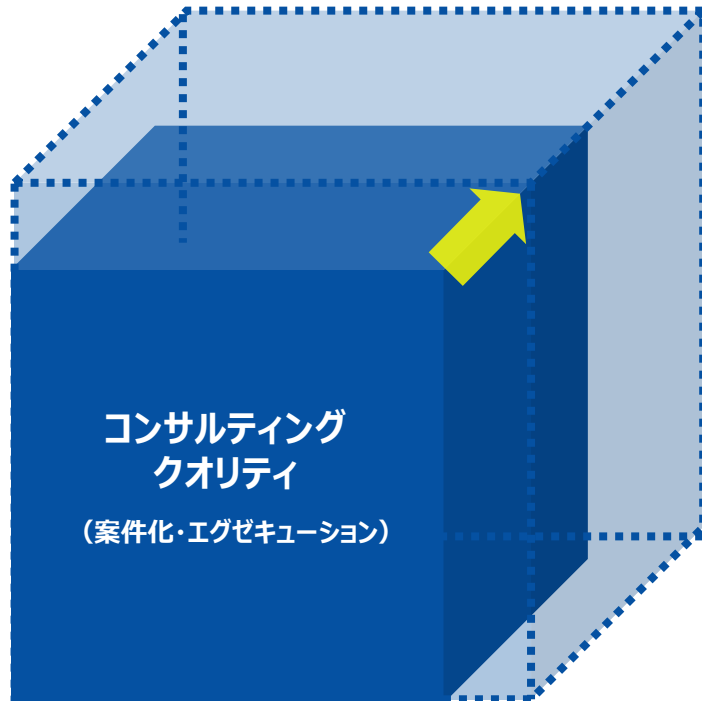
06. リスク情報

# クオリティを軸とした規模的成長のポテンシャル

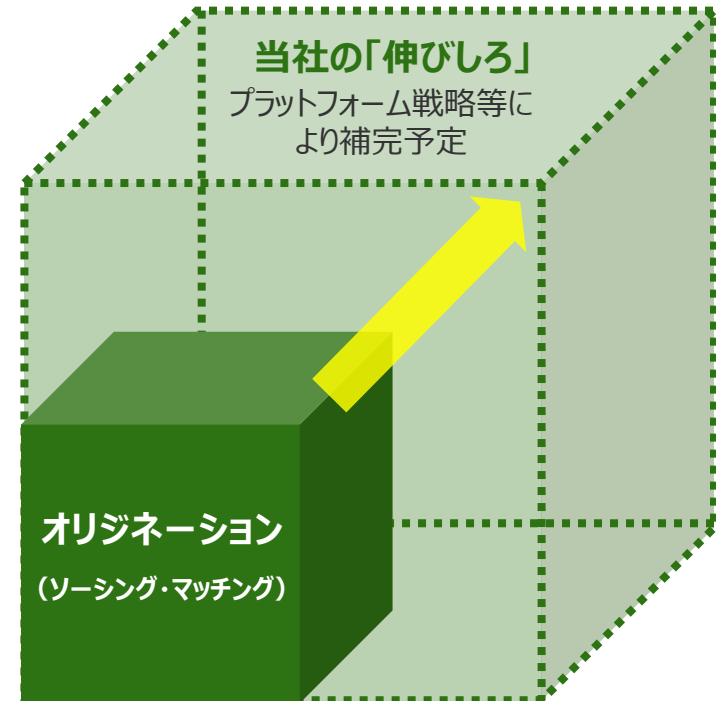
多くの競合他社が「相手を探す」というオリジネーション機能に偏重する中、  
当社は主にエグゼキューションフェーズにおけるコンサルティングクオリティに強みを持つ。  
今後はオリジネーションにおけるマーケティング施策強化により、中長期の着実な成長を導く。

長期的な競争力の支柱となる高品質

規模的成長の本格的なスタート



+



高

現在の当社業務ウェイトイメージ

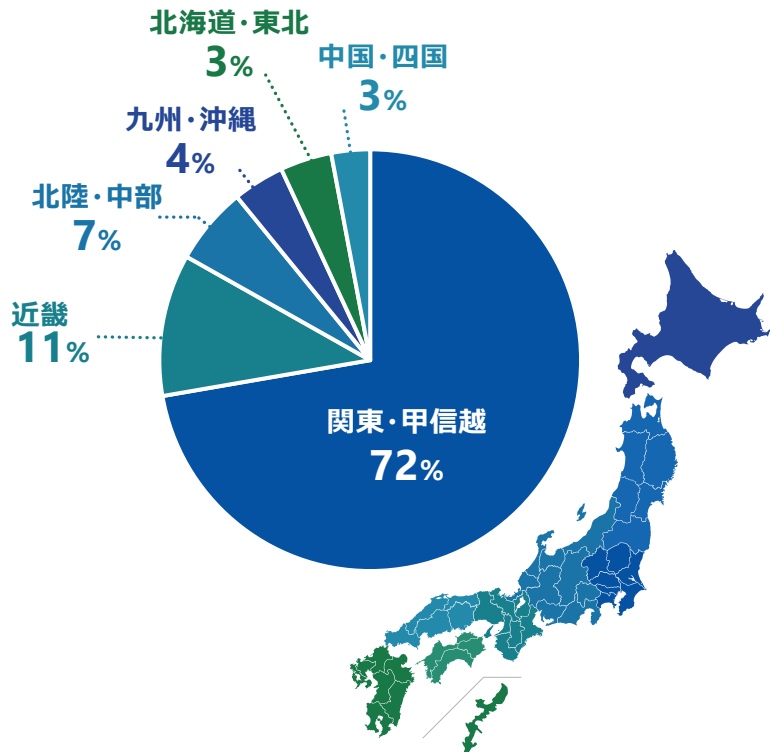
低

# 対応エリアの拡大による成長

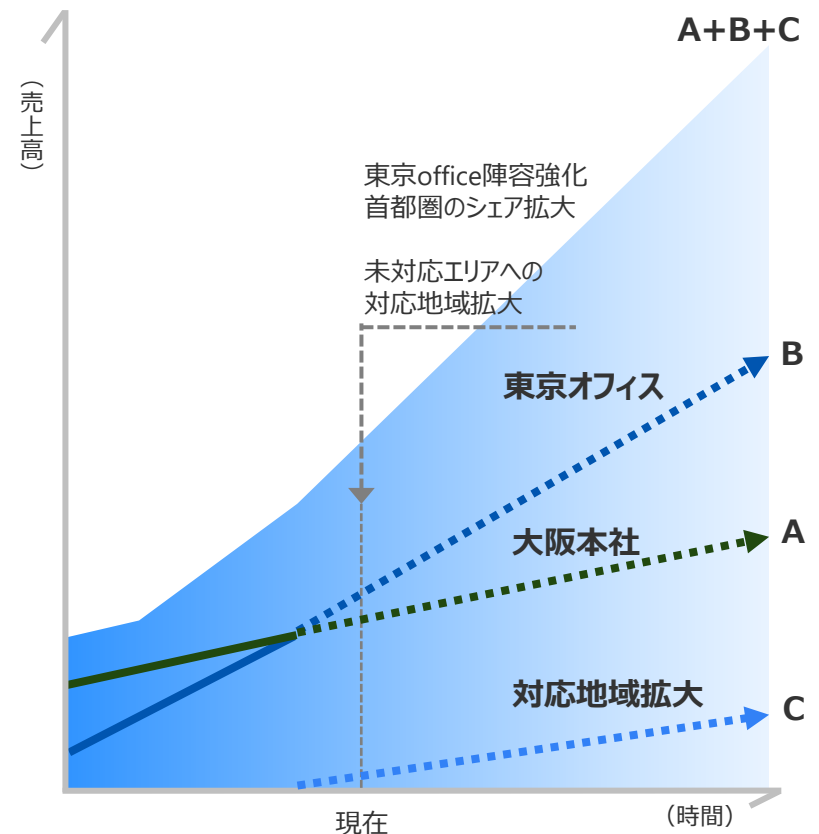
当社は数少ない大阪本社のM&A支援会社。2005年の創業以来、近畿圏を中心に展開。東京オフィスの陣容強化による首都圏シェア拡大 + 対応地域拡大による成長が可能。

## 2021年 全国・地域別M&A件数

国内のM&Aの地域別分布状況は以下の通り。  
当社が主戦場としてきた近畿は11%に過ぎない一部のマーケット。



## エリア拡大による成長イメージ

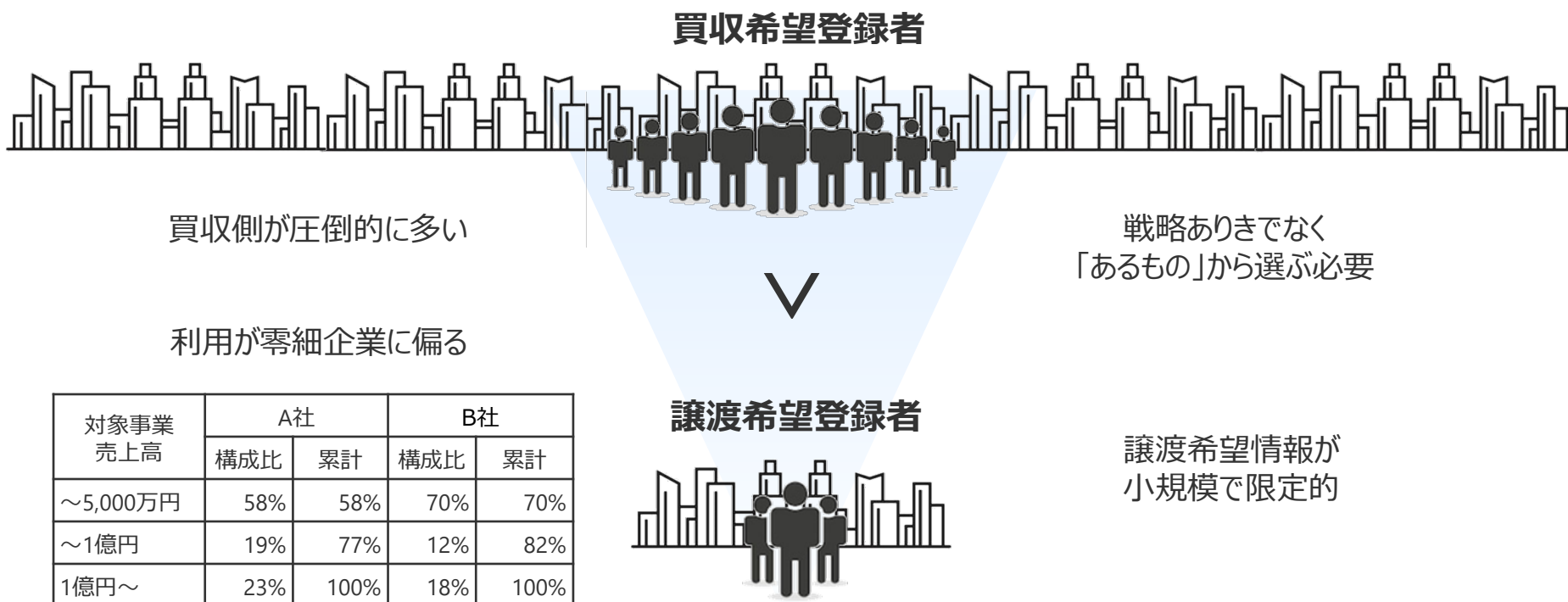


出所： MARR（2021年1-12月の全国・地域別M&A状況）  
当事者1（買収企業）と当事者2（譲渡企業）の合計値で編集

※首都圏強化及び対応エリア拡大に向け、前期比+130%の採用を計画

## 掲載された「売りたい」企業を、「買いたい」企業が検索するマッチング型が主流

- 買収希望登録者に比べ、**譲渡希望登録者数が圧倒的に少ない**。
- 「売りたい」という意思を持って登録された、**限定的かつ少数の情報から選ぶ**ことに。
- 譲渡登録をするのは、特定されにくい**零細規模に偏っている**。



主要なマッチング型M&Aプラットフォーム2社について、2020年11月1日12時時点の掲載情報のうち売上高の記載のある情報のみを当社にて抽出集計

# M&Aプラットフォームでの独自のポジション



シナジーを追求した制限のないマッチングを実現。  
オンラインとオフラインを融合した「案件を創出する」新しいプラットフォームの構築に着手。

買収企業ニーズ主導

## 市場情報分析ツール

- 市場の概況を知るには便利
- 利用者ターゲットは上場企業
- 一般公開情報がメインソース
- 非上場企業の情報は限定的

## 当社新サービス



- 網羅的な国内企業データから最適候補を提案するアルゴリズム
- M&Aのプロの分析視点の組込
- オンライン×オフライン

少ない

アプローチ可能企業データ多い

## M&Aマッチングサイト

- 「売りたい企業」の情報を「買いたい企業」が検索
- 不動産賃貸仲介サイトに近い構成
- オンラインサービス

譲渡企業ニーズ主導



# 東証マザーズ上場に伴う資金調達



IPOに伴って545百万円の資金調達を実施。

M&Aプラットフォームの企画・設計に遅れが生じたことで、支出予定時期を変更。

【修正後】

【参考：修正前】

資金使途（千円）	支出実績		実施計画		実施計画	
	2021年11月期	2022年11月期	2023年11月期	2021/11月期	2022/11月期	
M&Aプラットフォームの構築	-	100,000	125,000	100,000	125,000	
M&Aプラットフォームの企画・設計	28,058	25,000	-	25,000	25,000	
業容拡大に対応する本社移転 移転資金（構築物、敷金等）	32,800	-	-	35,000	-	
本社移転費用 （仲介手数料、移転費用等）	4,501	-	-	7,500	-	

## 1：M&Aプラットフォーム

M&A検討企業に対して、有益な情報をWeb上で提供するプラットフォームの構築費用。

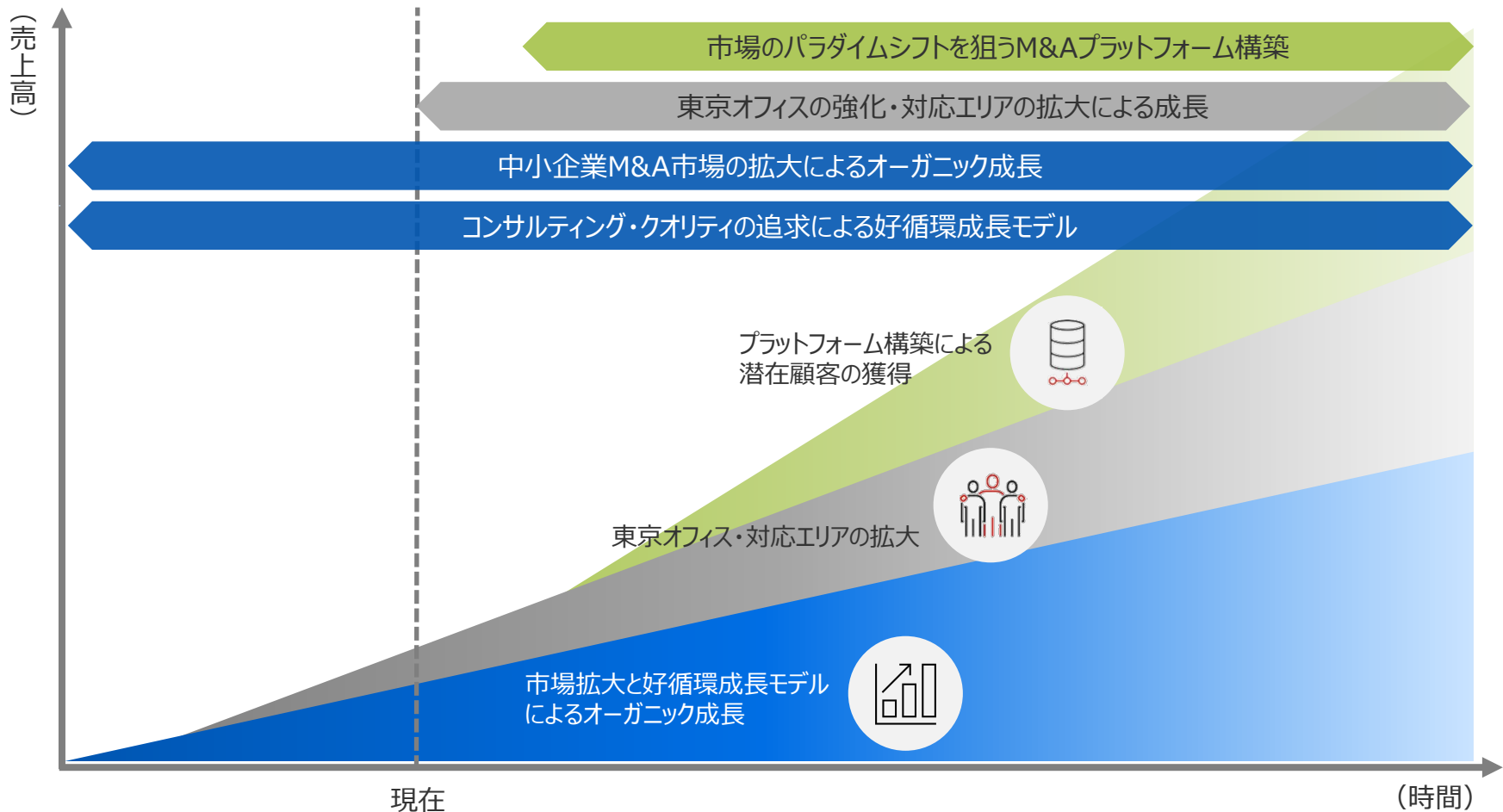
## 2：本社移転

業容拡大に対応して、2021年10月に大阪本社移転。

※ 残額は、将来における広告宣伝費や従業員を採用・雇用する費用など事業拡大のための運転資金に充当する方針。

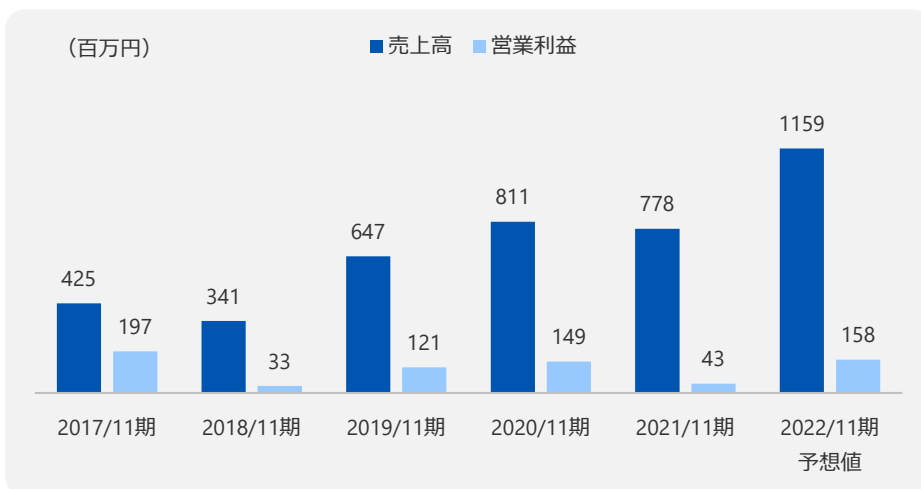
# 中長期成長イメージ

当社最大の競争力であるコンサルティング・クオリティを基柱としながら、  
ソーシング力及びマッチング力の強化施策を実施。  
成長著しい中小M&A市場において、質・量を兼ね備えた比類なき存在を目指す。



# 経営上重視する指標と推移

当社における成長戦略の進捗を示す財務指標は「売上高」と「営業利益」です。  
事業KPIは「成約件数」、「コンサルタント数」、「平均報酬単価」を採用しています。



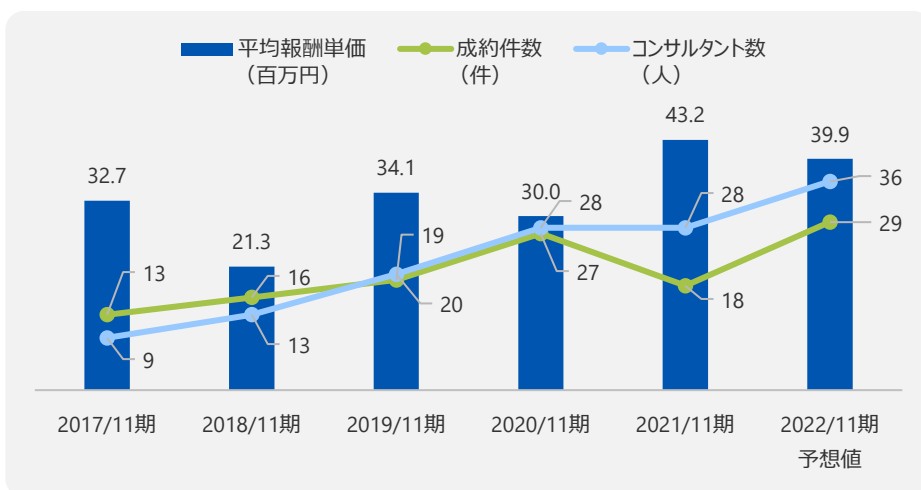
コンサル数×1人当成約件数×平均報酬単価

||

成約件数×平均報酬単価 = 売上高

各事業KPIの増加により売上高の拡大・企業価値の向上を図る

**前期比130%超の売上成長を目指す**



## 今後の戦略

- **成約件数の増加**
  - ▶ アウトバウンドマーケティング強化による受託チャネルの多様化
  - ▶ SFA・CRMシステム活用によるオリジネーション生産性の向上
  - ▶ Webプラットフォーム・Webサービスの導入
  - ▶ Web会議システム等の活用による対応エリアの拡大
- **コンサルタント数の増加**
  - ▶ IPOによる信用力向上を活かした採用プロモーションの積極化
  - ▶ 研修体制の強化による新人の早期戦力化
  - ▶ スカウト型の採用アプローチの強化
- **平均報酬単価の向上**
  - ▶ ダイレクトアプローチの強化による受託案件規模のコントロール
  - ▶ 専門性向上による高難易度案件対応能力の増強

# Index



01. 会社紹介

02. ビジネスモデル

事業内容 / 収益構造

03. 市場環境

市場規模 / 競合環境

04. 競争力の源泉

05. 事業計画

成長戦略 / 経営指標

06. リスク情報

# 事業等のリスク (1/2)

投資判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項の一部は以下の通りです。  
その他リスクについては、有価証券報告書に記載しています。

	リスク	概要	顕在化した 場合の 影響度	対応策	時期
大  顕在化の 可能性   中	競争	<ul style="list-style-type: none"> <li>M&amp;Aアドバイザー事業には、サービスを提供するために必要な許認可等の規制がなく、競争が多数存在しており、今後も新規参入及び競争事業者間での競争が激化することが予想されます</li> </ul>	小	<ul style="list-style-type: none"> <li>競合事業者と差別化できる高い品質のサービスを実現するために、豊富な業界経験と成約実績から得られたノウハウの体系化とコンサルタントの教育研修の実施、M&amp;A実務経験者の積極的な採用を行っております</li> </ul>	中長期
	新型コロナウイルス感染症	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内及び世界的流行が終息せず、経済状況が悪化した結果、M&amp;A市場の縮小や停滞が生じた場合には、当社の事業活動に支障が生じて、業績に影響を及ぼす可能性があります</li> </ul>	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>リモートワークの導入・時差出勤や顧客等とのWebミーティングを行い、手許流動性の確保のために財務施策を行うなど、事業の継続に甚大な影響を及ぼすリスクを最小化するための施策を行っております</li> </ul>	短中期
	案件不成立 進捗遅延	<ul style="list-style-type: none"> <li>手数料単価が高い案件の不成立や進捗遅延が生じた場合には、業績に与える影響が大きくなります</li> </ul>	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>受託件数を増加させ、成約件数の母数を大きくすることで、高単価案件の業績全体への影響度の低減に取り組んでおります</li> </ul>	短中期
	小規模組織	<ul style="list-style-type: none"> <li>急激な事業拡大に対して十分な人的・組織的対応が取れない場合には、事業運営に支障が生じて、当社の業績に影響を及ぼす可能性があります</li> </ul>	小	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織規模に適合した内部管理体制を構築しており、当社は今後も事業の拡大や従業員の増加にあわせて、内部管理体制の強化を図る予定です</li> </ul>	短中期

# 事業等のリスク（2/2）

投資判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項の一部は以下の通りです。その他リスクについては、有価証券報告書に記載しています。

リスク	概要	顕在化した場合の影響度	対応策	時期
中            小	訴訟	<ul style="list-style-type: none"> <li>何らかの要因により訴訟を提起される可能性があり、訴訟等の内容及び結果によっては、当社の業績に影響を及ぼす可能性があります</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンス体制及び品質管理体制の整備に努めており、将来問題となる懸念のある事案については、都度、顧問弁護士と連携し、訴訟リスクに対しては細心の注意を払って業務を遂行しております</li> </ul>	中長期
	案件紹介	<ul style="list-style-type: none"> <li>何らかの理由により、特定の紹介者との関係が維持されなくなった場合には、新規受託が減少することで当社の業績に影響を与える可能性があります</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業規模の拡大にともなって、紹介チャネルは多様化しており、特定の紹介者からの紹介案件の全体売上高に占める割合は、今後低下していくものと考えております</li> </ul>	中長期
	情報管理体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業情報や個人情報等が社外に流出した場合に、損害賠償の支払いや当社への信頼の失墜等により、当社の業績に影響を及ぼす可能性があります</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報セキュリティに関する社内規程を整備・運用・モニタリングするとともに、役職員への継続的な研修等を通じ、情報管理の徹底を図っております</li> </ul>	中長期
	大株主及び代表取締役への依存	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社大株主であり代表取締役である久保及び船戸は当社の共同創業者です</li> <li>両名またはいずれか一方に何らかの理由により不測の事態が生じた場合、当社の業績に影響を及ぼす可能性があります</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業運営を行ううえで優秀な人材の採用・育成を図るとともに、権限の委譲を進めることで特定の個人に過度に依存しない事業体制の構築を進めております</li> </ul>	中長期



## 将来見通しに関する注意事項

本発表において提供される資料ならびに情報は、いわゆる「見通し情報」(forward-looking statements)を含みます。これらは、現在における見込み、予測およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。

それらリスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。

本資料の進捗状況を反映した最新の内容につきましては、2023年1月頃の公表を予定しております。

- IRに関するお問い合わせ <https://www.ondeck.jp/form/contact>