



2023年2月8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 社長執行役員 中谷 貴之  
(コード番号 9757 東証プライム市場)  
問合せ先 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  
(TEL. 06-6232-0130)

### 中期経営計画（2023-2025）策定に関するお知らせ

当社は、2025年12月期を最終年度とする3か年の「中期経営計画～サステナグロース 2025～（2023年12月期～2025年12月期）」を策定いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

#### 記

#### 1. 対象期間

2023年12月期～2025年12月期

#### 2. 概要

当社グループは、この度、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会社を数多く輩出すること、また当社グループ自身もそのような会社になるという志をもとに、「サステナグロースカンパニーをもっと。」をグループパーパスとして制定いたしました。

そのグループパーパスの実現に向けて、企業の経営課題を一気通貫でサービス提供できる体制へとビジネスを拡張していき、グループビジョンであります“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”を目指してまいります。

#### 3. 数値計画

連結業績	2022年12月期 実績	2025年12月期 計画
売上高	256億円	360億円
営業利益	71億円	100億円
ROE	19.2%	20%以上
株主還元	総還元性向 62.5% 配当性向 54.5%	総還元性向 60%以上 配当性向 55%以上

詳細につきましては、添付資料をご参照下さい。

以上

2023-2025

# 中期経営計画

サステナブルグロース2025

株式会社 船井総研ホールディングス

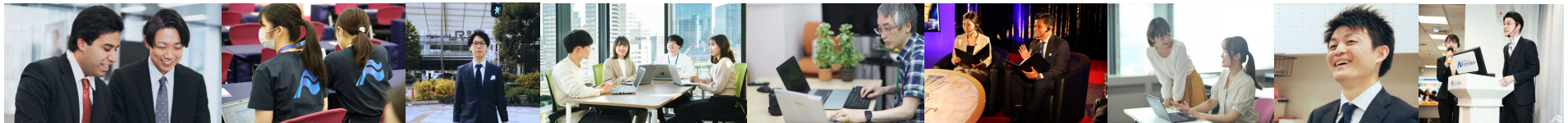
(東証プライム：証券コード 9757)

Funai Soken Holdings Inc. Investor Relations

2023年2月8日



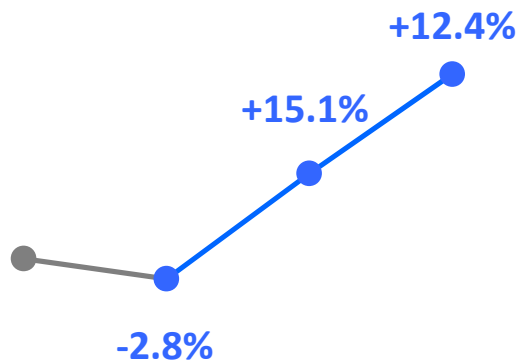
- 1 前中期経営計画（2020-2022）の振り返り
- 2 2023～2025年度 中期経営計画



## (1) 数値計画、財務戦略の結果

初年度の2020年度は減収減益となるが、2021～2022年度は2桁成長を達成  
 財務戦略の目標値である連結ROEおよび総還元性向においては、すべての年度において目標達成

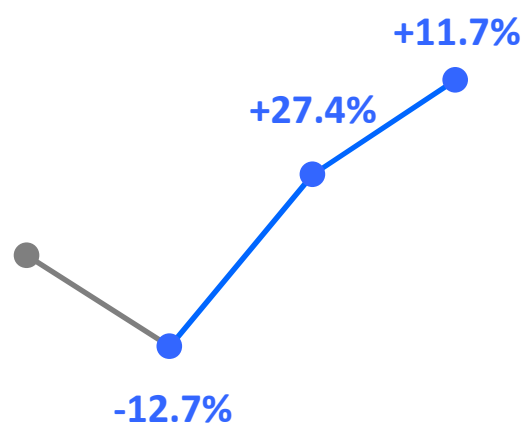
### 売上



達成

	2019	2020	2021	2022
新会計基準	-	-	22,816	25,635
旧会計基準	25,752	25,027	28,813	-
(単位: 百万円)				▲ 目標 25,300

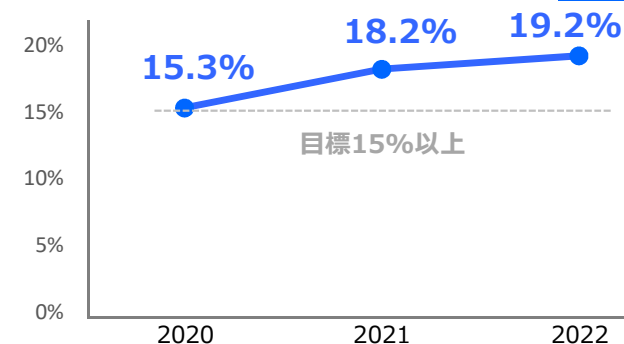
### 営業利益



達成

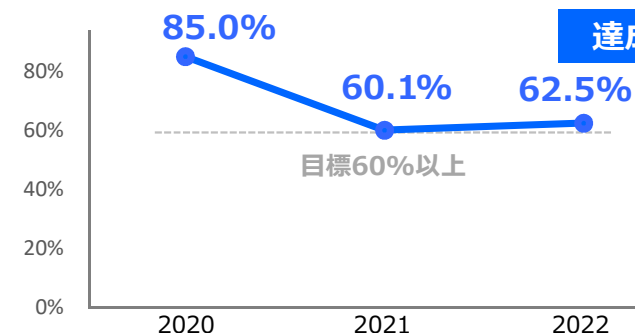
	2019	2020	2021	2022
新会計基準	-	-	6,358	7,100
旧会計基準	5,705	4,982	6,349	-
(単位: 百万円)				▲ 目標 7,100

### 連結ROE



達成

### 総還元性向

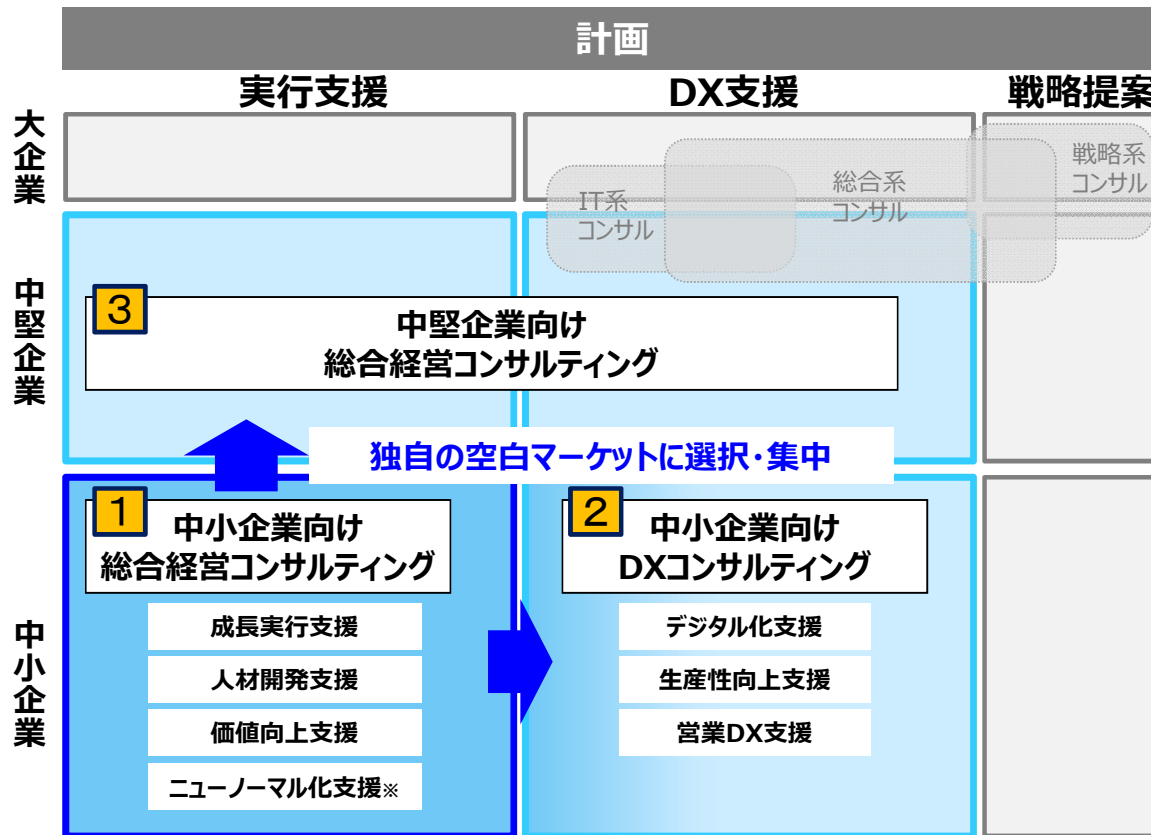


達成

## (2) 事業戦略の結果

「中小企業向け総合経営コンサルティング」に関しては堅調に推移

「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」については、順調に領域を拡大



※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

## 結果

- 1 中小企業向け総合経営コンサルティング** 堅調  
 (中小企業 × 実行支援)  
 -主力の住宅・不動産、医療・介護・福祉業界が堅調に推移  
 -製造業分野においては大きく成長  
 -価値向上支援においては、M&A分野が成長
- 2 中小企業向けDXコンサルティング** 成長  
 (中小企業 × DX支援)  
 -DXソリューションコンサルティングが大きく成長  
 -Zohoを活用したコンサルティングが本格化
- 3 中堅企業向け総合経営コンサルティング** 成長  
 (中堅企業 × 実行支援 & DX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の足掛かりとなるTOKYO PRO MarketのJ-Adviser資格取得  
 -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  
 (地方銀行・信用金庫等の連携拡充)

(3) 人財戦略の結果

多様な人財がその長所を十分に発揮できる環境を目指し、各施策を実行  
 グループ社員数に関しては、目標未達となったもののその他の項目に関しては達成、拡充

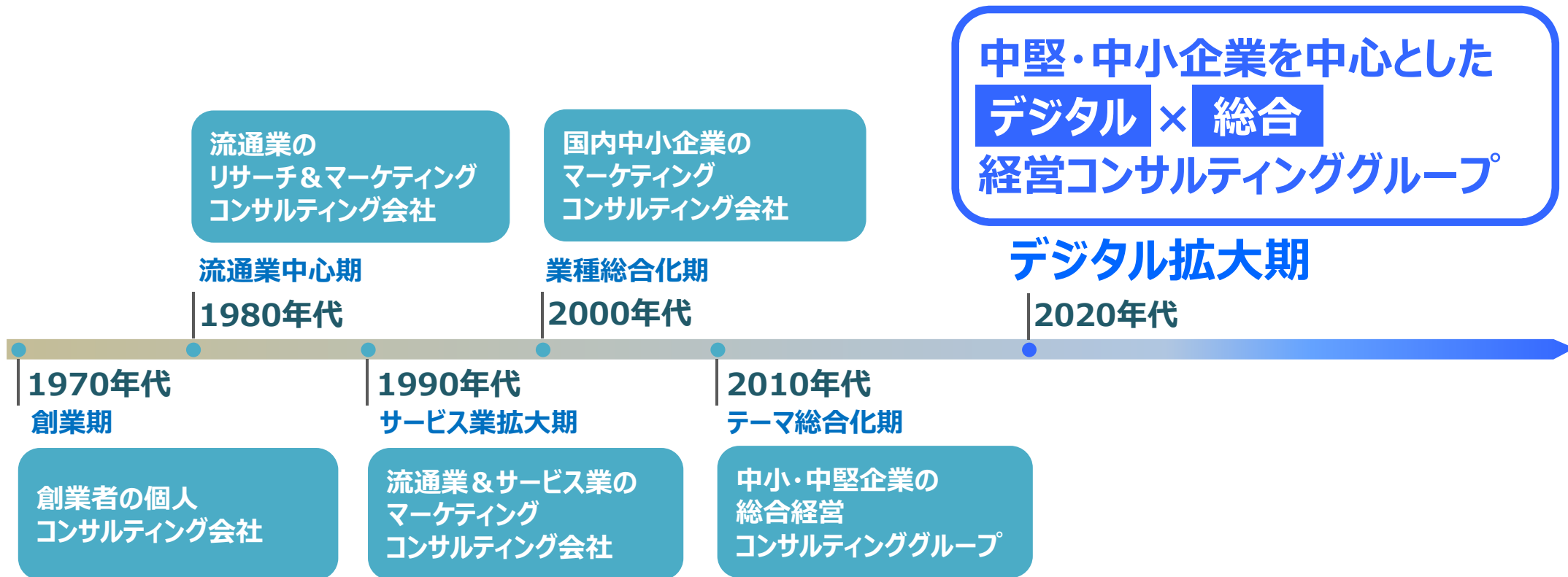
計画		結果
<p><b>01 採用</b></p> <p><b>“2022年グループ社員1,500名体制(約300名増加)へ”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) コンサルタント人財の積極採用継続（年間200名～250名採用）</li> <li>(2) DX人財の採用枠の拡大</li> <li>(3) 外国人採用を加速（特に中国上海）</li> <li>(4) プロフェッショナル人財の採用強化</li> </ul>	<p><b>未達</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・グループ社員数：1,382名 （2019年末比+173名）</li> </ul> <p><b>拡充</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・DX人財：2022年末260名 ※当社基準によるデジタルマーケティングコンサルタント・DXコンサルタント・DXエンジニアの合計</li> </ul>	
<p><b>02 育成</b></p> <p><b>“人員拡大に適応した「早期育成プログラム」の再構築”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 「タレントディベロップメントセンター（TDC）」を新設 DX人財の早期育成およ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）</li> <li>(2) チームリーダーへの早期育成（5年以内目標）継続</li> </ul>	<p><b>達成</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「タレントディベロップメントセンター（TDC）」によるコンサルタントの育成制度拡充 -業績アップスキルの向上 -デジタルトレーニングによるDX人財の育成</li> </ul> <p><b>達成</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・2022年実績：4年1ヶ月</li> </ul>	
<p><b>03 活躍</b></p> <p><b>“多様な人財が活躍する環境の整備”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(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</li> <li>(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</li> </ul> <p>Virtuous cycle</p>	<p><b>達成</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中核の船井総合研究所にて「新人事評価制度」を構築、導入し現在定着フェーズへ</li> </ul> <p><b>達成</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・リモート支援環境の構築を行い、現在、現場支援と両立したコンサルティングスタイルが定着化</li> </ul>	

- 1 前中期経営計画（2020-2022）の振り返り
- 2 2023～2025年度 中期経営計画



当社グループの歴史は、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**への進化を目指す





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を**サステナグロースカンパニー**と定義し、そのような企業を数多く輩出すること、また当社グループ自身もそのような会社になる、という志をグループパーパスとして制定



グループパーパスという太陽に向かって、事業会社が高く・大きく成長していく様子を表しています。Funai Wayはグループ共通の根であり、Founder's Spiritはグループの成長を支える水源です。

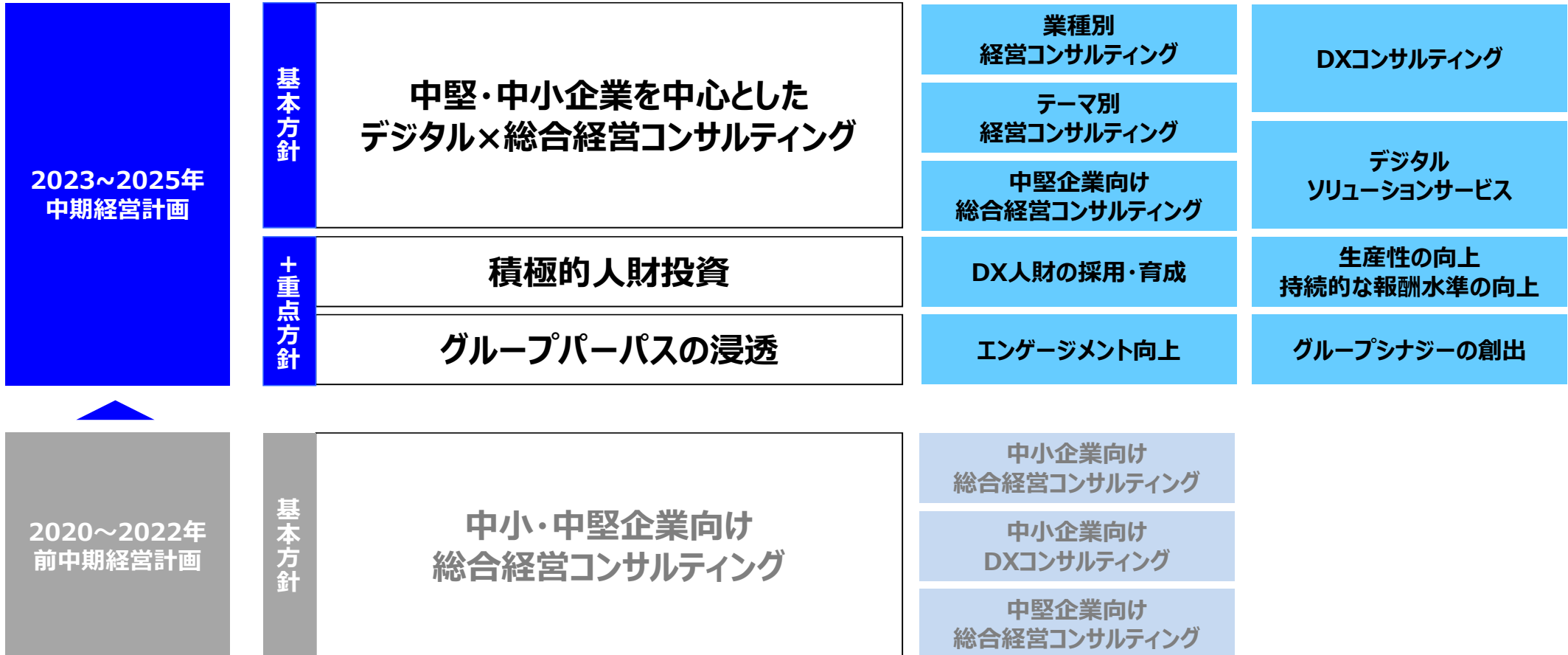
## グループパーパス

# サステナグロースカンパニーをもっと。

## 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

本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

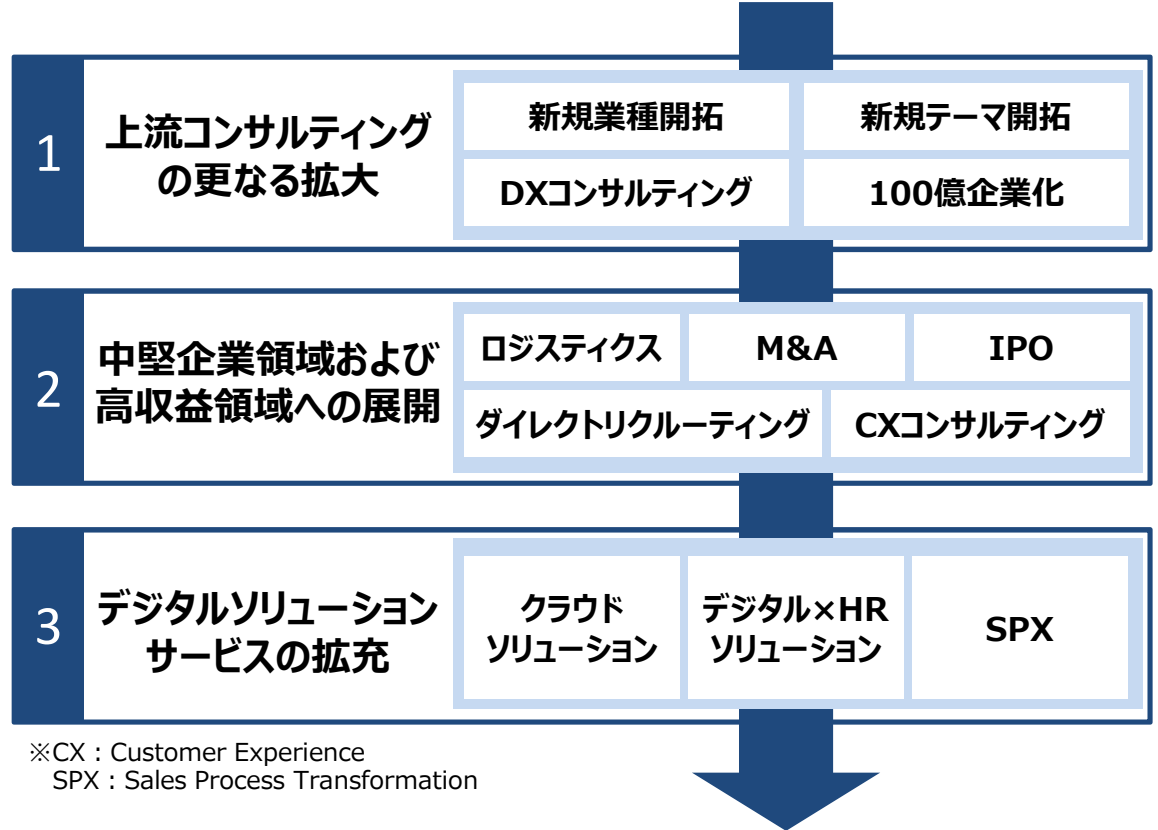
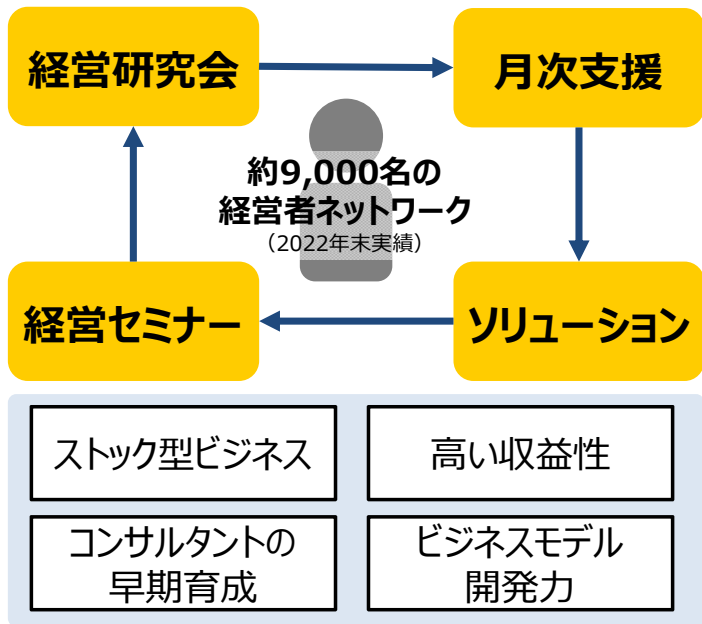


経営者との直接接点を豊富に有することで、上流工程からアプローチできる強みを活かし、高い収益性を維持しながら、中堅・中小企業の経営課題を一気通貫でサービス提供できる体制へとビジネスを拡張

当社グループの創業来の強み をベースに中堅・中小企業へ

デジタル×総合経営コンサルティング を 一気通貫 で提供

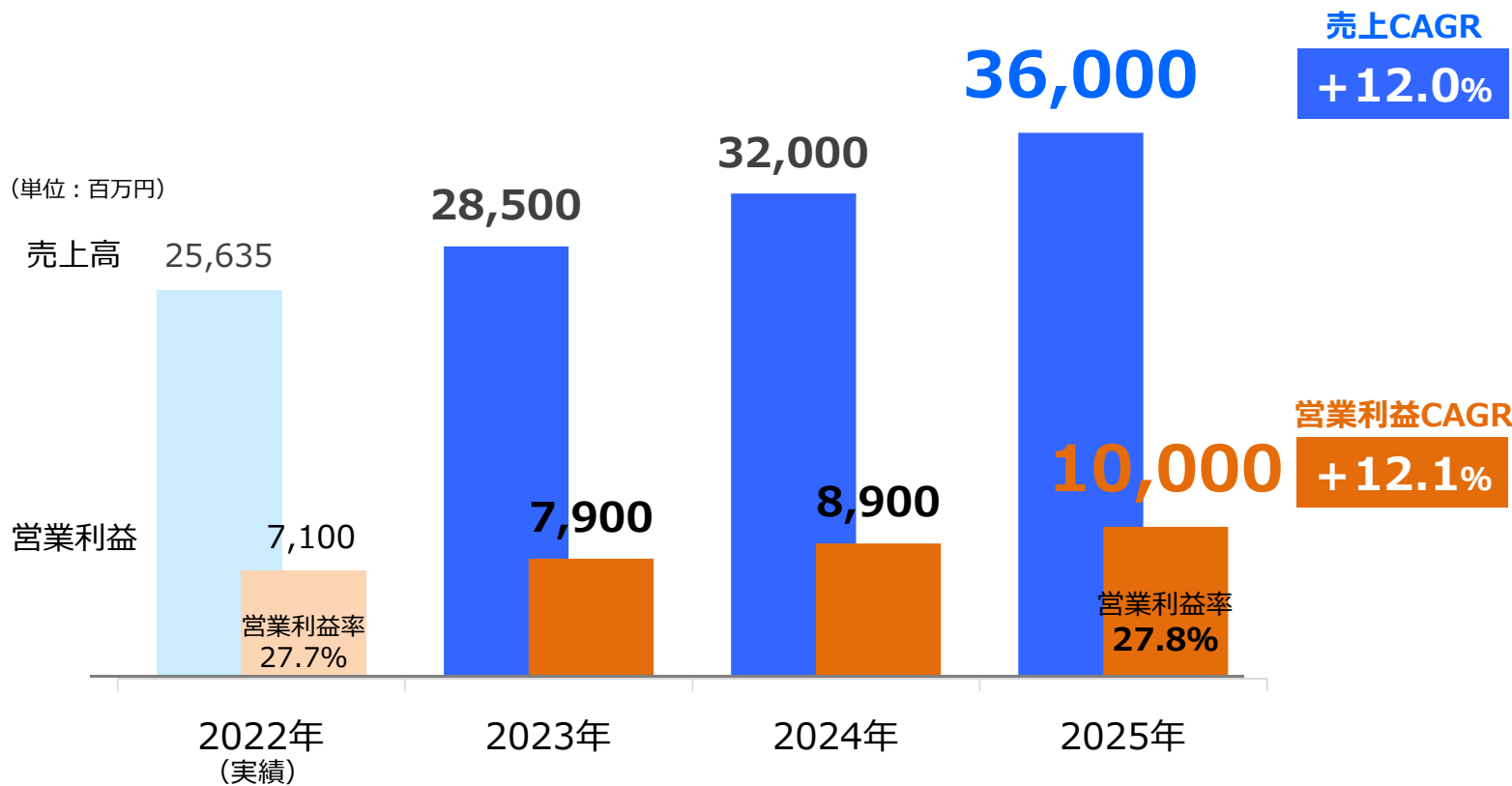
||  
「経営者」との直接接点から生み出される価値



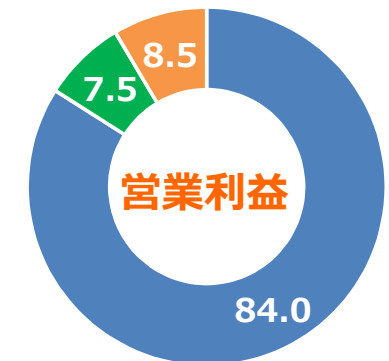
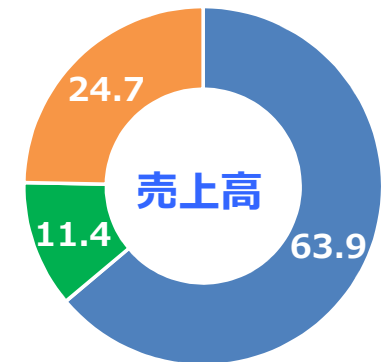
# 2023-2025年度 業績計画

2025年度は、グループ売上高360億円、営業利益100億円の達成を目指す  
 全体として高い収益性を保ちながら、高い成長性をデジタル領域で実現

## ■ 売上高および営業利益の実績と計画



## 2025年セグメント別構成比(%)



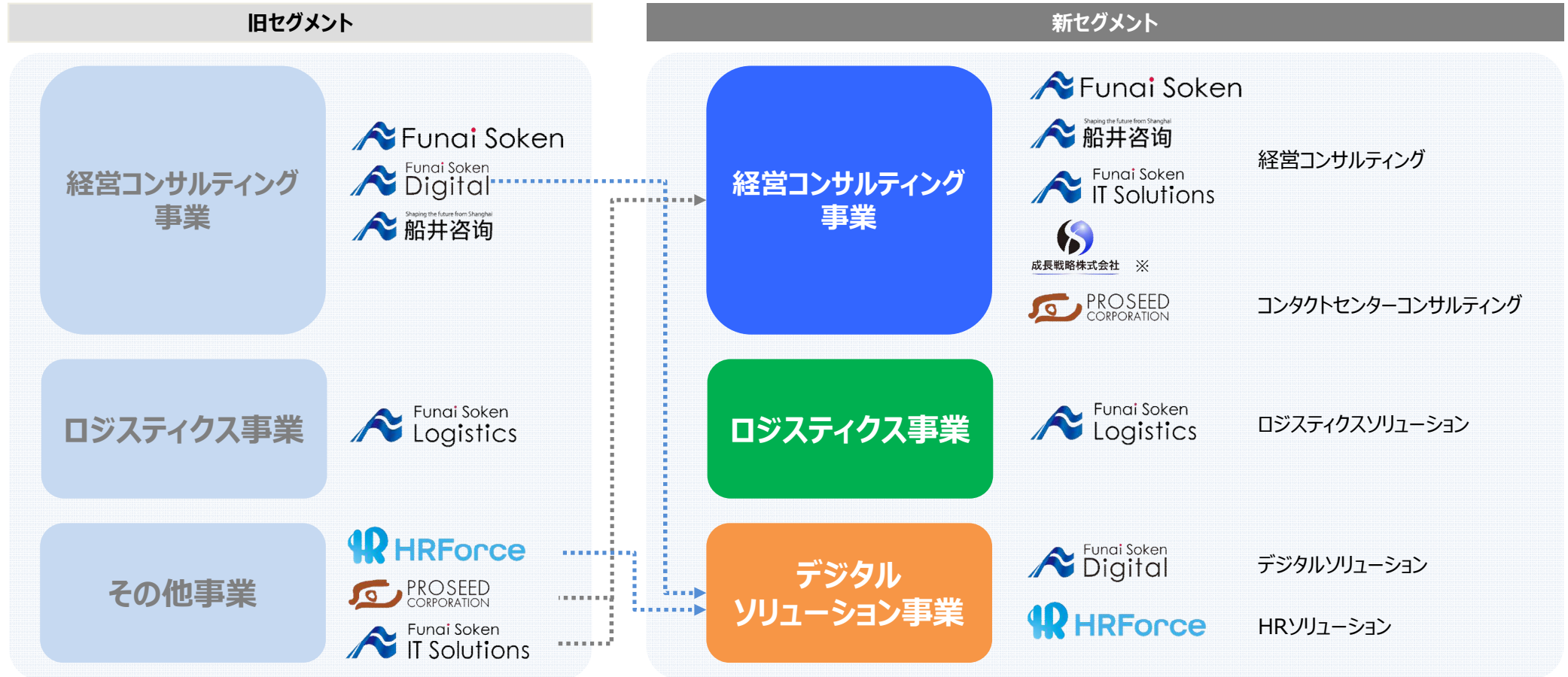
- 経営コンサルティング事業
- ロジスティクス事業
- デジタルソリューション事業

※構成比は内部取引および全社を除いた数値

# セグメント区分の変更

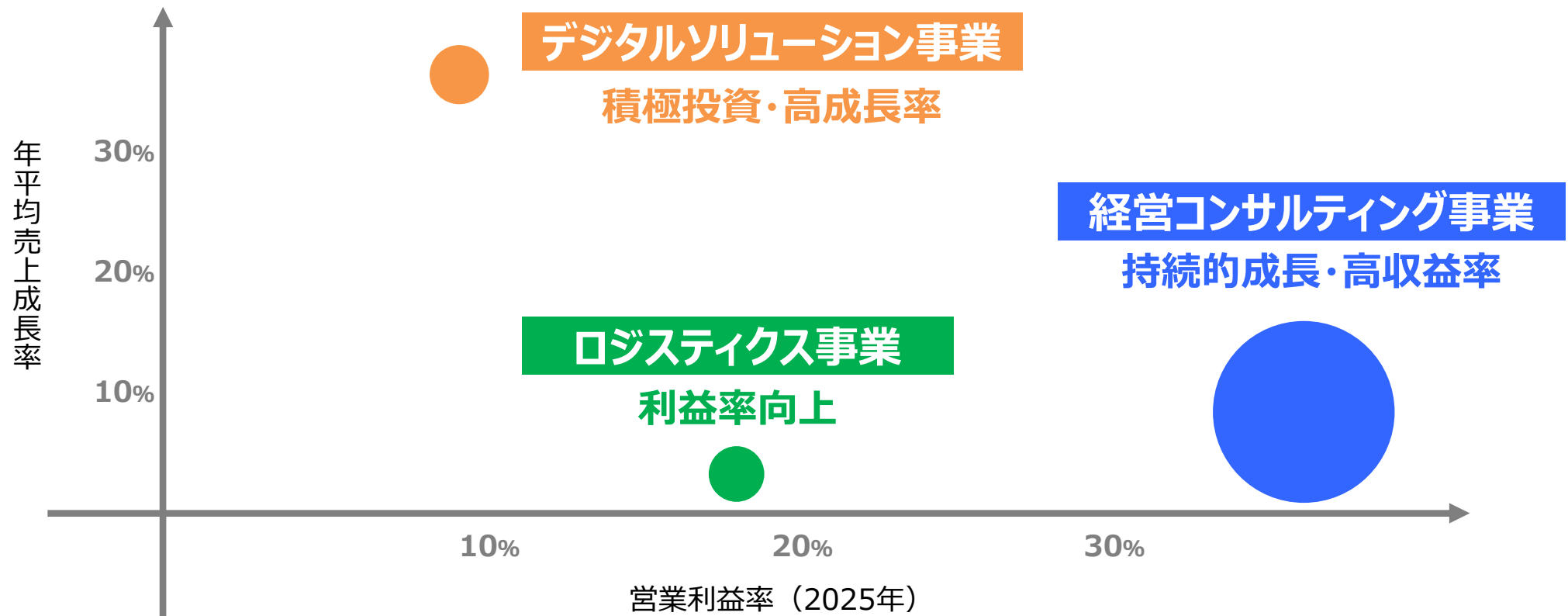
事業戦略を推進させるためにセグメントを変更

①経営コンサルティング事業 ②ロジスティクス事業 に加え、③デジタルソリューション事業 の3区分で再編成



※成長戦略株式会社は2023年1月グループイン

主力事業である経営コンサルティング事業は高収益率を維持しつつ、より一層の持続的成長を目指す  
成長著しいデジタルコンサルティング市場に積極投資



※バブルの大きさは2025年営業利益額イメージ

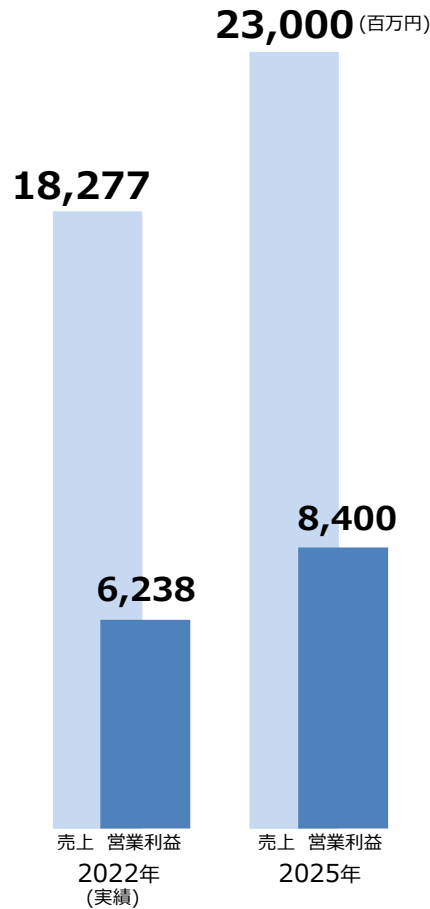
## 経営コンサルティング事業

持続的成長・高収益率

営業利益CAGR  
+ 10.4%

営業利益率  
36.5%

- 中小企業向け業種別コンサルティングの更なる深耕
- 注力業種として製造業を強化
- DXコンサルティング  
業種別クラウドモジュール（グロークラウド）の開発・展開により、MA・SFA・CRMからHRへと領域拡充
- 中堅企業コンサルティング  
・100億企業化コンサルティングの拡大  
・M&Aコンサルティング領域の拡大  
・IPO支援の拡充  
・PM人財の採用・育成強化
- 新規成長テーマの開発・注力  
CXコンサルティング/地方創生/新規事業計画支援 等



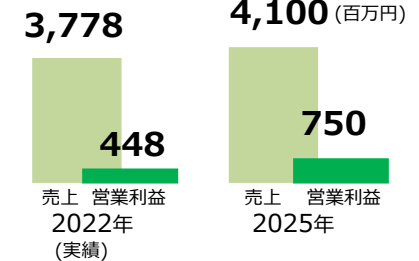
## ロジスティクス事業

利益率向上

営業利益CAGR  
+ 18.7%

営業利益率  
18.3% : +6.4%

- コンサルティング比率増による収益性向上
- 事業領域の拡大  
物流不動産事業/グローバル・サプライチェーンコンサルティング/プラットフォーム事業（物流情報のデータセンター構築） 等
- 環境分野を中心としたロジスティクスESGコンサルティング



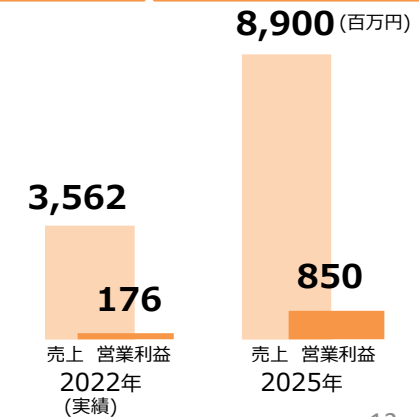
## デジタルソリューション事業

積極投資・高成長率

売上CAGR  
+ 35.7%

営業利益CAGR  
+ 69.0%

- デジタルマーケティングを中心としたSPX事業の展開
  - クラウドソリューション開発事業の推進
  - ITコンサルティングの拡充によるバックオフィスコンサルティング & BPO
  - HR Techビジネス領域の拡大  
HRソリューション事業の推進  
RPO※/SaaSエデュケーション 等
- ※Recruitment Process Outsourcing



財務目標

成長性

売上高

360億円

256億円  
2022年度

収益性

営業利益

100億円

71億円  
2022年度

効率性

ROE

20%以上

19.2%  
2022年度

株主還元

総還元性向

60%以上

62.5%  
2022年度

配当性向

55%以上

54.5%  
2022年度

サステナビリティ

成長性にかかわる人財

総従業員数

1,800名

1,382名  
2022年度

コンサルタント数

1,150名

862名  
2022年度

女性管理職比率

25.0%

23.8%  
2022年度

気候変動への対応

GHG排出量※

50%削減 (2019年比)

653.2 t-CO<sub>2</sub>  
2019年

※Scope1およびScope2を対象

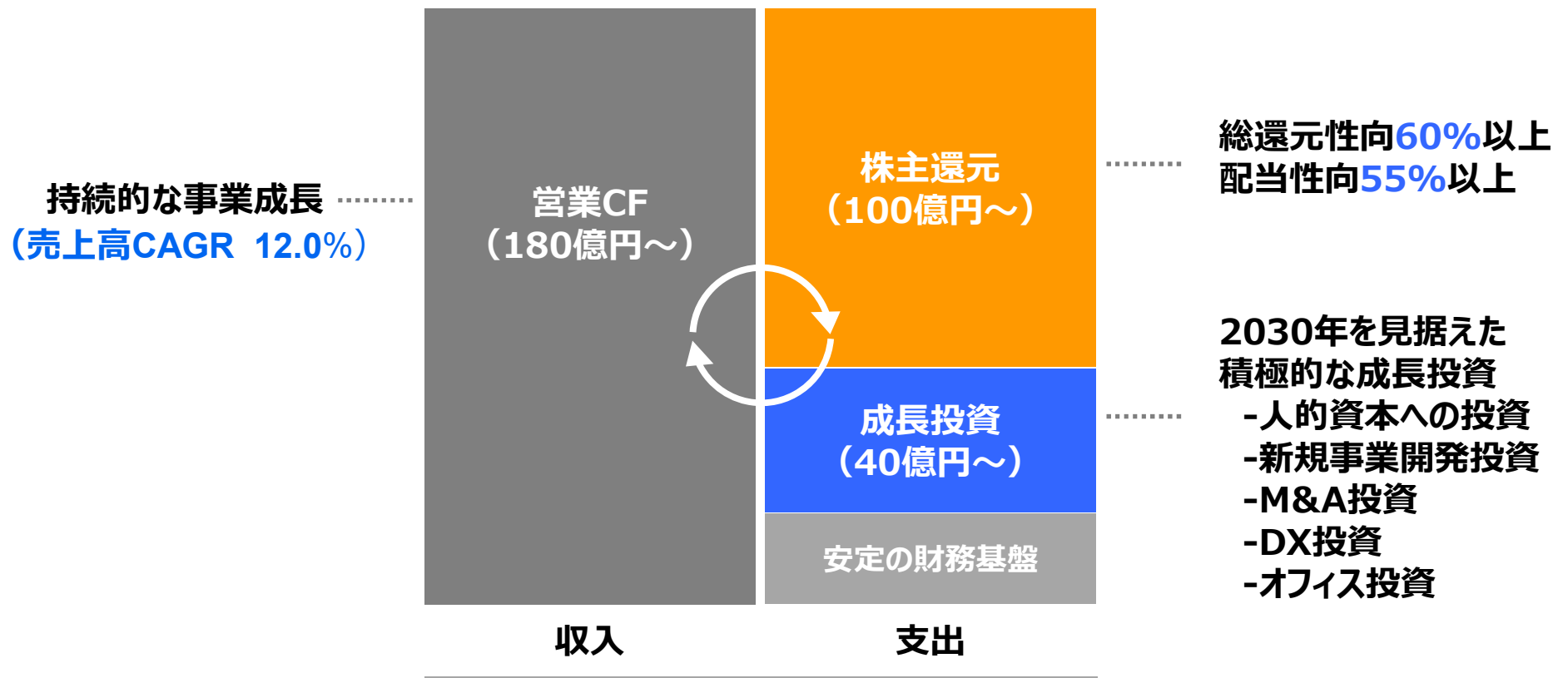
監督機能の強化

社外取締役  
過半数の継続

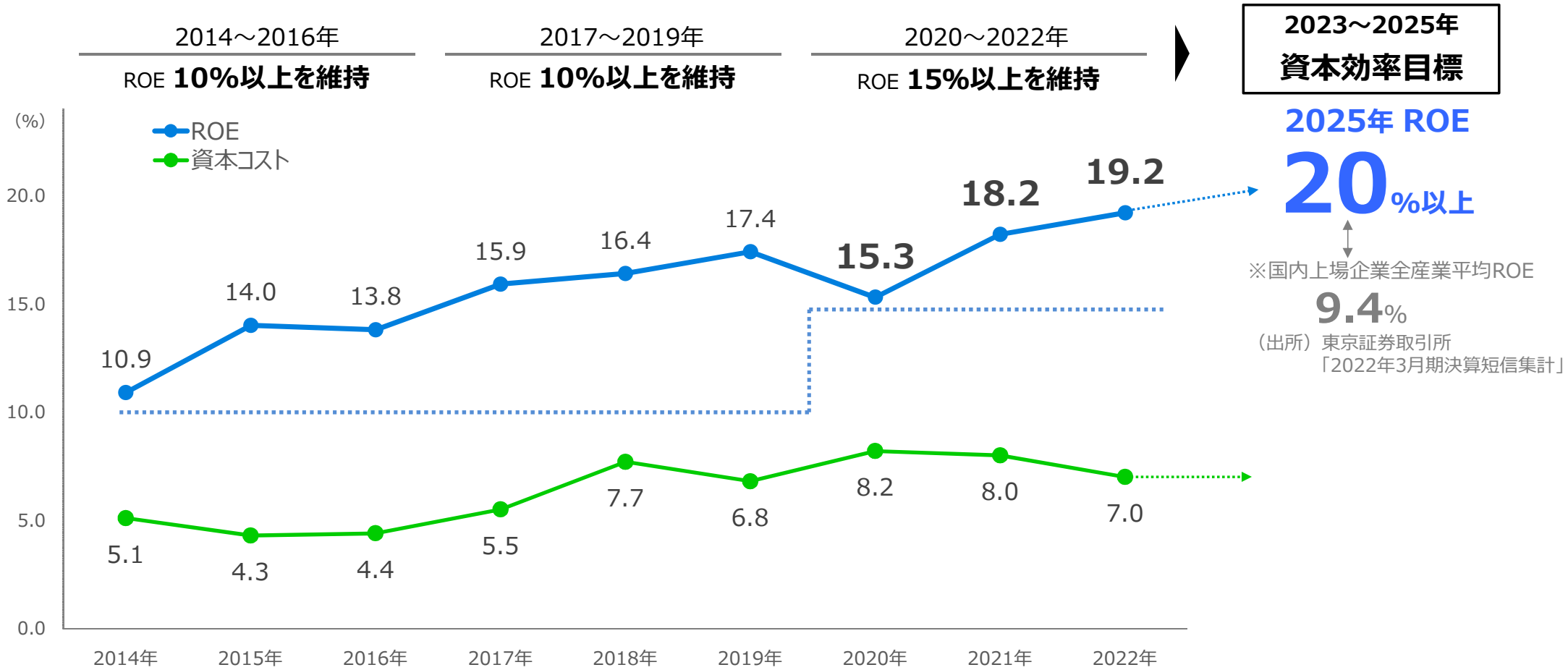
社外取締役半数  
2022年度



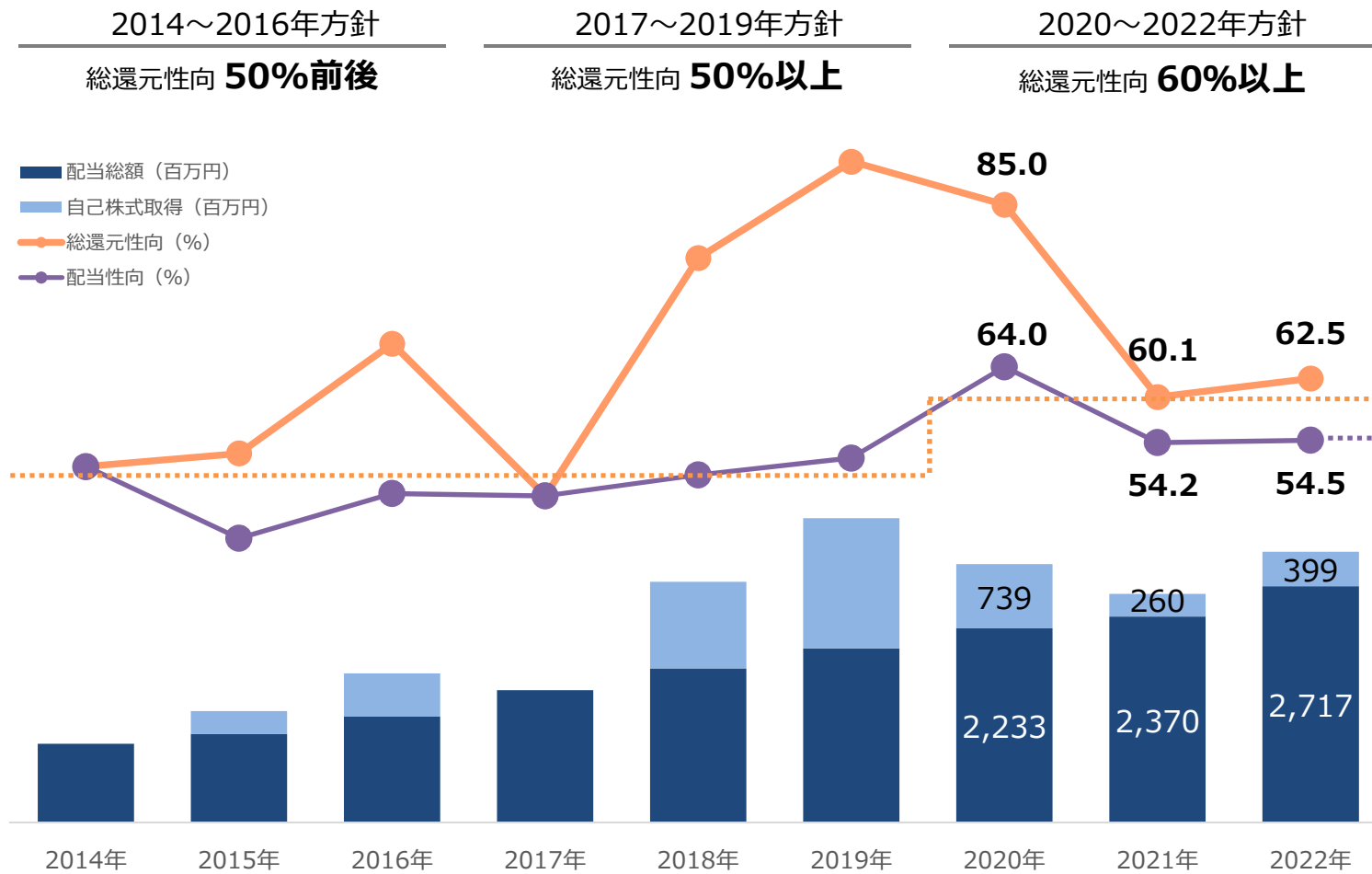
事業活動で獲得する営業キャッシュフローを、**次なる成長と適正な株主還元**に配分し、株主価値の向上を推進  
 加えて2023-2025年期間中に、2030年を見据えた人財投資を積極的に実施



継続的な成長投資、資本効率の向上、高い株主還元の実施により、持続的に企業価値の向上を目指す  
 目標値としては、2025年ROE20%以上に設定



## 継続的な増配や自己株式取得など引続き高い株主還元策を実施



**2023~2025年  
株主還元方針**

総還元性向  
**60%以上**  
+  
配当性向  
**55%以上**  
+  
機動的な  
自己株式取得  
+  
増配継続※  
※2011年12月期より  
11期連続増配中

## 売上に直結する「コンサルタント人財」および「ビジネス人財」を年平均成長率10%で増員

### 人財区分別の拡大目標

#### コンサルタント人財

2025年 **1,150名**  
(2022年 862名)

純増数 **+288名**  
CAGR **+10.1%**

- ・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PM人財の採用・育成強化による生産性向上

#### ビジネス人財

2025年 **400名**  
(2022年 305名)

純増数 **+95名**  
CAGR **+9.5%**

- ・システム開発やBPOを拡大し、成長性を加速
  - ・エンジニア人財を増員し、DXソリューションの開発を推進
- ※ビジネス人財：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

### 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

#### ・活躍

#### コンサルタント&ビジネス人財の育成・活躍推進

- 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

- 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

※EVP (Employee Value Proposition) : 従業員への提供価値

## 当社グループは、今後もESGの重要性を認識し、より一層取り組みを強化

### 代表的な課題と貢献するSDGs

ESG	環境	社会性・教育性の向上	地域社会	ガバナンス
E	気候変動への対応	13 気候変動に具体的な対策を	17 パートナーシップで目標を達成しよう	
	限られた資源の有効活用	9 産業と技術革新の基盤をつくろう	13 気候変動に具体的な対策を	
S		5 ジェンダー平等を実現しよう	8 働きがいも経済成長も	
		9 産業と技術革新の基盤をつくろう	12 つくる責任 つかう責任	
G		16 平和と公正をすべての人に	17 パートナーシップで目標を達成しよう	

### 主な取り組み

- グループ全体の環境負荷の把握と、継続的改善に向けた取組内容の情報開示
- 環境教育の推進、環境保全に関する法令・規則等の遵守
- 経営コンサルティング事業における業種別コンサルティングならびにロジスティクス事業における環境を配慮した提案、助言、サポート
- 多様性のある人財の採用と活躍の機会の提供
- 従業員が高いモチベーションをもって働くことができる魅力的な環境づくりの提供
- 性別や障がいなど制約の有無などに関わらず、多様な人財が活躍できる職場の実現
- ライフプランを踏まえた多様で柔軟な働き方の促進
- 女性管理職の積極的育成
- コンサルティングによる地域社会発展への貢献
- 「グレートカンパニーアワード」の開催を通じて、日本全国の持続的成長企業を発掘し社会に向けて発信
- コーポレート・ガバナンスの強化
- 取締役会の実効性の向上
- 情報セキュリティ体制の整備



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。

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

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 コーポレートコミュニケーション室

TEL: 06-6232-2010

Mail: [ir@funaisoken.co.jp](mailto:ir@funaisoken.co.jp) URL: <https://hd.funaisoken.co.jp>