



## Annual Report 2020

We help to build a better future for people, businesses, and society

We at the Funai Consulting Group will offer solutions for a better future to all the people and businesses we are involved with - and to society as a whole - and will do our best to turn those ideas into reality.

Trusted and respected by society for bringing joy to people and business through our work

We are determined to work together as a corporate group to bring joy to the people and businesses we are involved with. By earning the trust and respect of the people and businesses we seek to please, we can also earn the trust and respect of society as a whole.

# FUNAI SOKEN Consulting Group

Funai Soken Holdings Inc.  
Funai Consulting Inc.  
Funai Soken Corporate Relations Inc.  
Funai Consulting Shanghai Inc.  
Funai Soken Logistics Inc.  
HR Force Inc.  
Funai Soken IT Solutions Inc.  
Proseed Corporation  
Shinwa Computer Service Co., Ltd.

## 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

私たちの目指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。

## CONTENTS

- 1 グループ理念・目次
- 2 編集方針
- 3 50年に及ぶコンサルティングの歴史
- 5 船井総研グループ50年の歴史

### トップメッセージ・戦略

- 7 トップメッセージ・船井総研グループが目指す姿
- 13 価値創造プロセス
- 15 グレートカンパニーアワード

### 事業分野

- 17 船井総研グループ at a glance
- 19 経営コンサルティング事業責任者メッセージ
- 21 経営研究会
- 23 月次支援
- 24 プロジェクト
- 25 ズバリソリューション
- 29 経営セミナー
- 30 コンテンツサービス
- 31 住宅・不動産分野
- 32 医療・介護・福祉分野
- 33 土業分野 モビリティ分野
- 34 専門サービス分野 アミューズメント分野
- 35 外食・フード分野 教育・保育・スクール分野
- 36 人材ビジネス分野 HRDコンサルティング
- 37 AI・ロボット分野 ものづくり・エネルギー分野
- 38 デジタルイノベーション分野
- 39 金融・財務分野 M&Aコンサルティング
- 40 地方創生支援分野 事業イノベーション分野

### グループ会社

- 41 株式会社船井総合研究所
- 42 株式会社船井総研コーポレートリレーションズ
- 43 船井(上海)商務信息咨询有限公司
- 45 船井総研ロジ株式会社
- 47 株式会社HR Force
- 49 株式会社船井総研ITソリューションズ
- 50 株式会社プロシード
- 51 新和コンピュータサービス株式会社
- 52 人材開発TOPICS 2020
- 53 グループ役員紹介

### ガバナンス・会社概要

- 55 社外取締役対談
- 57 役員一覧
- 58 コーポレート・ガバナンス
- 59 取締役会の構成/諮問委員会
- 60 取締役会の実効性評価/政策保有株式/資本政策/株主・投資家との対話
- 61 財務レビュー
- 63 連結財務指標11年サマリー
- 65 連結財務諸表
- 69 株式情報
- 70 株主還元
- 71 会社概要

## 編集方針

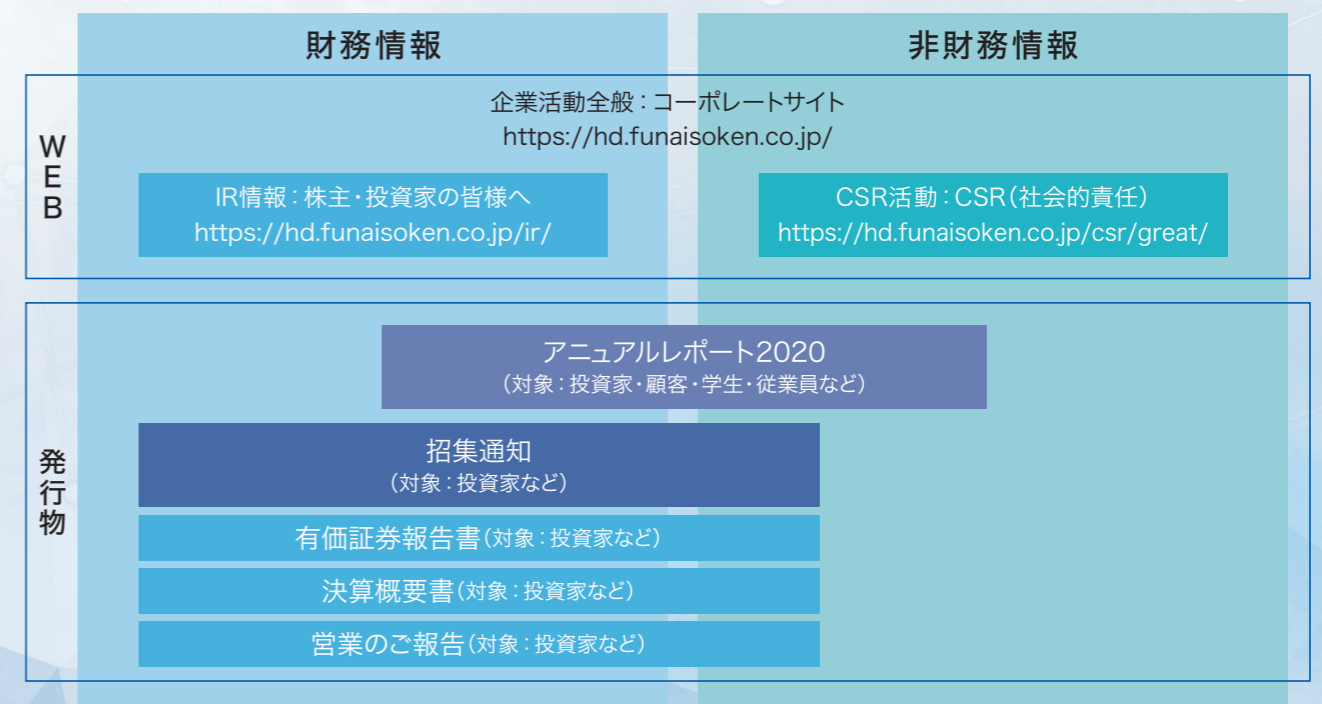
本レポートは、ステークホルダーの皆様に、船井総研グループ(船井総研ホールディングスおよび連結子会社)の歴史、経営理念やグループ行動指針にそった企業活動や財務報告、経営課題等、企業価値創造の全体像をご理解いただくことを目的として発行しております。なお、紙面に掲載していない詳細情報については、Webサイト(<https://hd.funaisoken.co.jp/ir/>)に掲載しておりますので、併せてご覧ください。

## 対象期間・範囲

報告対象期間は、2019年12月期(2019年1月1日~2019年12月31日)です。ただし、必要に応じて当期間の前後についても言及しています。

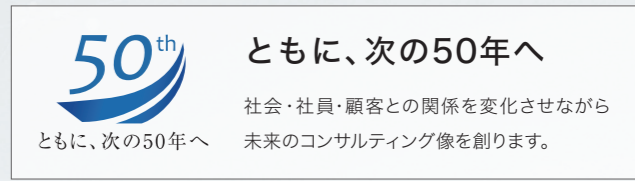
※データの集計範囲(バウンダリー)は、特に記載しているものを除き、すべて連結決算対象範囲となっております。

## コミュニケーションツールの構成



# 50年に及ぶコンサルティングの歴史

船井総研の歴史は日本の経営コンサルティングの歴史です。  
船井総研のコンサルティングは、常に経営者に寄り添う経営“者”コンサルティングです。  
米国で生まれたコンサルティングが日本独自の経営“者”コンサルティングとして、  
発展を続けてまいりました。

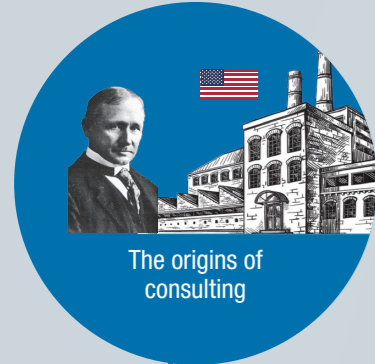


## 総合経営コンサルティンググループ 「ホールディングス化」

総合経営コンサルティンググループとして、経営に関する課題をグループで解決するために2014年7月にホールディングス化。その後M&A等を経て、グループ会社を創出・拡大。成長実行支援のみならず、人材開発支援・価値向上支援・デジタル化支援を強化。今後も経営に関するすべてのことが解決できるコンサルティンググループを目指します。

## 世界における コンサルティングの始まり

19世紀末の米国でコンサルティングという仕事は生まれました。技術者であったフレデリック・テイラーが工場に「科学的管理」の手法を取り入れたのがコンサルティングの始まりと言われています。コンサルティングは、企業の発展と共に財務会計、製品開発、マーケティングなど企業活動全般に適用されるようになります。これが経営コンサルティングの起源です。



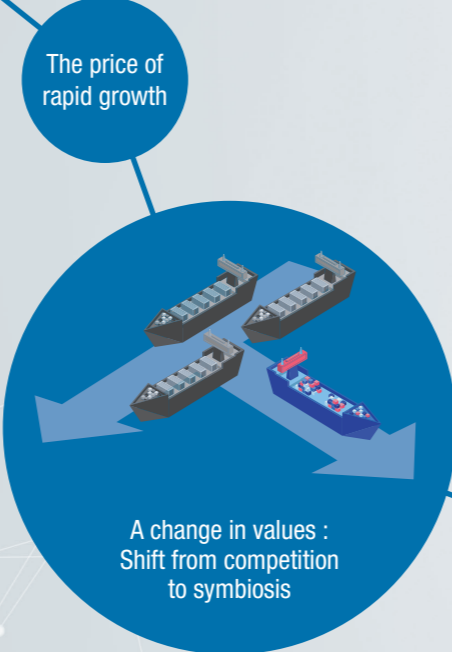
## 成長のきっかけ 「変身商法が大ベストセラー」

船井幸雄は、いち早く大量消費社会の拡大を予測しました。その経営手法は大手流通企業を中心に受け入れられます。1972年に著書「変身商法」が大ベストセラーとなり、クライアントの成長と共に急成長のきっかけをつかみます。



### 急成長のひずみ

1980年頃、九州での船井幸雄の講演後、明らかに取り乱した様子で近づいてきた男性を周囲が取り押さえるという出来事がありました。話を聞いてみると、彼は船井幸雄の支援するクライアント企業の競争戦略に敗北した競合企業事業者でした。知らず知らずのうちに恨みを買っていたことに気づかされ、徹底した競争至上主義の功罪が彼を苦しめます。



### 創業

「机は買えたが椅子は買えなかった」  
1970年3月 船井幸雄が「株式会社日本マーケティングセンター」を設立。「机は買えたが椅子は買えなかった」ほどの小さな事務所からの出発でした。日本独自の文化や習慣に基づいたコンサルティングを提供する船井総研の誕生です。

### 価値観の転換 「競争から共生へ」

船井幸雄は、地域社会と共に成長することを選択します。競争至上主義的コンサルティングから共生主義への方向転換が徐々に行われていきます。

## 日本全国から集まる情報

「明日のグレートカンパニーをつくる」

日本全国から集まる情報は経営研究会（経営者の集まる会員組織）の場で共有され、新しいビジネスへと発展。経営者に寄り添い、実行まで支援する船井総研のコンサルタントがビジネスの精度を高めます。そしてその成功が再び経営研究会に情報として還流し、共有されます。船井総研の周辺にグレートカンパニーが生まれるサイクルが生まれました。



## 日本初の コンサルタント企業としての上場 「業績、従業員数とも成長軌道へ」

1985年3月 商号を「株式会社船井総合研究所」に変更。  
1988年9月 大阪証券取引所第2部（特別指定銘柄）上場。  
1993年6月 大阪証券取引所第2部指定替え。  
2004年12月 東京証券取引所第2部上場。  
2005年12月 東京証券取引所、大阪証券取引所第1部指定替え。  
「ギアチェンジ」をキーワードに改革を進め、業績、従業員数とも成長軌道に乗り始め、日本の全国各地で船井総研のコンサルタントが活躍します。



## コンサルタントの地位向上を目指して 「株式上場を決意」

新幹線で隣りに座った男性と仲良くなり、下車する際に名刺交換しようとする。「あなたは経営コンサルタントですか。そのような信用できない人種とは付き合わないようになっているんです。」と言われ、悔しい思いをします。いくら理念が崇高でも日陰の存在では、世に受け入れられません。社会的信用を獲得するために株式上場を目指します。



## 家業から企業へ 「多くの中小企業を支援する仕組みの構築」

「確実な資産の無いコンサルティング業の上場は無理」という常識が行く手を阻みます。一人のカリスマコンサルタントが大企業をコンサルティングするのではなく、多くのコンサルタントが多くの中小企業をコンサルティングする仕組みを考案します。これにより、業種特化したコンサルタントが多数誕生しました。この仕組みが会社の持続的成長を生み出すビジネスモデルとして認められ、世界初、経営コンサルティング企業としての株式上場へと大きく前進させます。

# 船井総研グループ 50年の歴史 沿革および創業からの業績推移

## 創業期

### 1970年代

1970年3月6日

船井幸雄が(株)日本マーケティングセンターを設立(現・(株)船井総研ホールディングス)

1970年9月

会員制組織コスモスクラブを設立

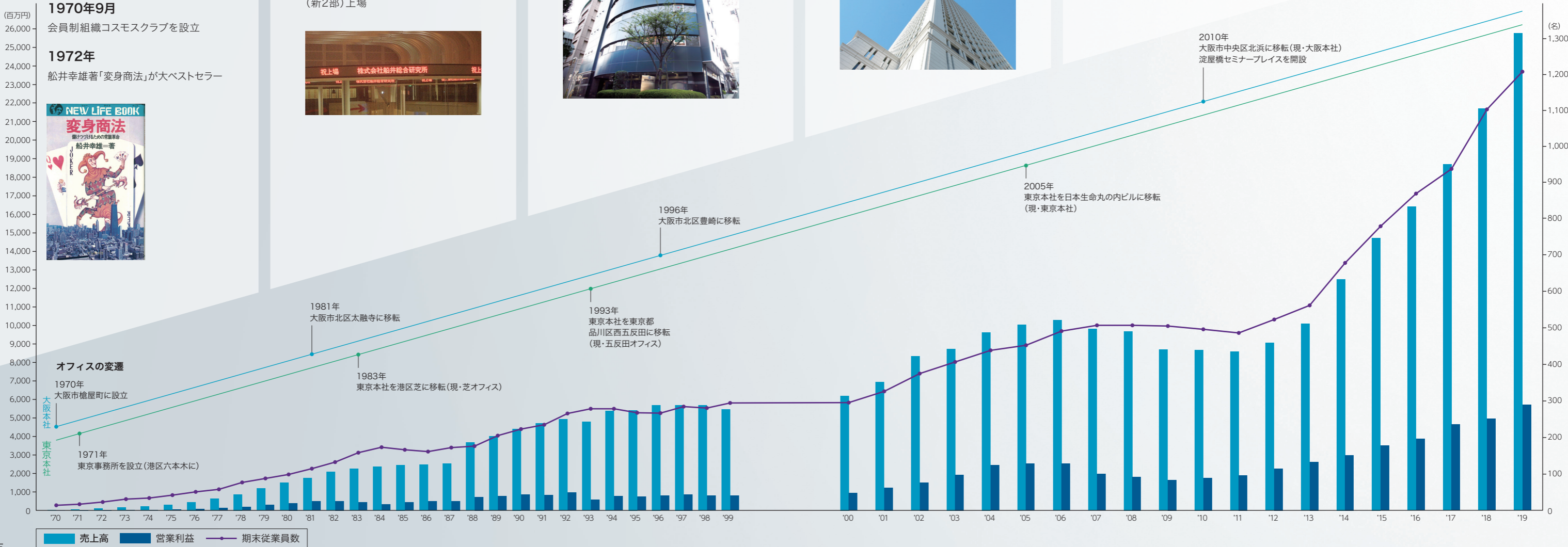
1972年

船井幸雄著「変身商法」が大ベストセラー



#### オフィスの変遷

1970年 大阪市榎屋町に設立  
1971年 東京事務所を設立(港区六本木に)



## コンサルティング業界初上場

### 1980年代

1981年

上場準備を始める

1985年3月

商号を(株)船井総合研究所に変更

1988年9月

コンサルティング業界で初めて、大阪証券取引所第2部市場特別指定銘柄(新2部)上場



## サービス業への展開

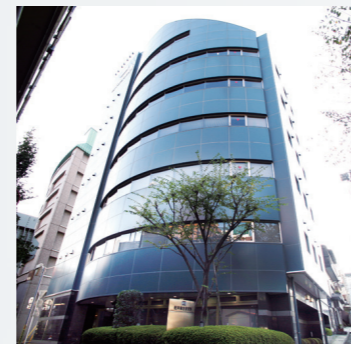
### 1990年代

1990年3月

流通業主体からサービス業主体へ。本告正が2代目社長に就任。流通業主体の経営コンサルティングからサービス業主体へとシフト

1993年6月

大阪証券取引所第2部市場に指定替え



## 業容拡大期

### 2000年代

2000年2月

(株)船井情報システムズを設立(2014年7月に(株)船井総研ITソリューションズに商号変更)

2000年3月

3代目社長小山政彦が「ギアチェンジ」をキーワードに改革を進め、業績、従業員数とも成長軌道へ

2004年12月

東京証券取引所第2部市場に上場

2005年12月

東京・大阪両証券取引所第1部市場に指定替え



## 組織再編及びグループ経営のスタート

### 2010年代

2010年3月

「自律・自由・連帯」を経営方針へ。高嶋栄が4代目社長に就任。「自律・自由・連帯」を新方針に掲げ、グループ経営の礎となる方針を制定。従来の「成長実行支援」に加え「グレートカンパニー創り支援」を企業の存在意義に据える。第1回グレートカンパニーアワードを開催(以後、毎年開催)

2012年1月

船井(上海)商務信息咨询有限公司を設立



2014年1月

船井総研ロジ(株)を完全子会社化

2014年7月

持株会社体制へ移行。商号を(株)船井総研ホールディングスに変更し、経営コンサルティング事業を(株)船井総合研究所へ、営業サポート業務を(株)船井総研コーポレートリレーションズへそれぞれ事業継承

2015年2月

(株)プロシードを完全子会社化

2018年2月

(株)HR Force設立

2018年6月

新和コンピュータサービス(株)を完全子会社化

2020年3月6日

創業50周年を迎える



ともに、次の50年へ

# ともに、次の50年へ

船井総研グループは2020年3月に創業50周年を迎えました。  
これもひとえに皆様方の温かいご支援ご厚情の賜物と心より感謝申し上げます。

## 2020年以降も、中小・中堅企業に信頼される 「総合経営コンサルティンググループ」を目指し 実現に向けて、取り組んでまいります。

2020年2月以降、新型コロナウイルス感染拡大の影響を踏まえ、当社グループは、グループ全社横断の新型コロナウイルス対策本部を設置し、お客様やお取引先様を含む社内外への感染被害抑止と当社グループに勤務する従業員の安全確保を最優先とした対応を講じてまいりました。

目まぐるしく変わる環境において、「withコロナ時代をどう生き抜いていくか」は、多くの企業にとっての大きな課題であるとともに、一方機会でもあります。

当社グループでは、ご支援先の財務対策や労務対策はもとより、急速に進む「デジタル化」対応のニーズに応えるべく、このコロナ禍においても、オンラインセミナーやリモートコンサルティング等も活用しながら、コンサルティングサービスを提供しております。

変化の潮目が速い時代だからこそ、私たちは経営者に一層寄り添って、ご支援先の収益性確保と持続的成長をサポートしてまいります。

当社グループは2020年3月6日に創業50周年を迎えました。  
次の50年も、ご期待に応えられる総合経営コンサルティンググループを目指して邁進し続けます。

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

**高嶋 栄**  
Sakae Takashima

## 2020-2022年度 中期経営計画で 船井総研グループが目指す姿

当社が対応するコンサルティングニーズとそのポジショニングについて

### 船井総研グループ 3つのコンサルティング領域

- 1 中小企業向け総合経営コンサルティング**  
クライアント先の現場に密着した成長実行支援、人材開発支援、価値向上支援
- 2 中小企業向けDXコンサルティング**  
クライアントの業種・テーマに即した、DX(デジタルトランスフォーメーション)支援
- 3 中堅企業向け総合経営コンサルティング**  
クライアントの規模・成長に応じたテラーメイド型コンサルティング

### 「経営者コンサルティング」領域で、 経営者とともに成長を目指す

船井総研グループのコンサルティングは「戦略提案で終わらない」ことから、当社のコンサルタントは、「経営者コンサルティング」という表現をよく用います。なぜなら、中小企業の戦略は経営者に内在するものであり、経営者そのものが進化しないと戦略も生きてきません。その意味も込めて、「経営者コンサルティング」領域における「実行支援」という領域で、当社は経営コンサルティングを行っております。

### 「国内中小・中堅企業」に専門特化した 総合経営コンサルティング

一方で、業界内の競争は激しいものです。大手コンサルティング会社、特に外資系コンサルティング会社は、戦略提案型の領域を得意としております。同様に大手企業をターゲットとする領域も競争が激しいため、当社のポジショニングとしては、外資系や戦略系コンサルティング会社とは一線を画す領域、すなわち「国内中小・中堅企業」に専門特化した総合経営コンサルティングにおいて独自の進化を遂げていきたいと考えております。

### 2020-2022年度 中期経営計画で、船井総研 グループが中堅企業にシフト・拡大する背景について

まず1つの理由は、グループ企業である、船井上海、船井総研ロジ、HR Force、船井総研ITソリューションズ、新和コンピュータサービスは、まだ規模は小さいものの、中堅企業向けに事業を展開している現実がございます。中核会社の船井総合研究所が中堅企業向けにサービスを深掘りすることで、グループとしての連携、チームコンサルティングの質の向上を図ってまいります。

2つ目は、中堅企業へ領域を拡大することで、お客様であるご支援先の規模・成長に応じたコンサルティングを拡充させるためです。例えば、年商100億円企業の10%成長はプラス10億円、年商10億円企業の10%成長はプラス1億円です。売上を10億円上げるのと1億円上げるのでは、コンサルティングの中身も変わってきます。成長規模に応じたご提案とご支援が行えるよう、2020年は船井総合研究所内に新設組織「アカウントパートナー室」を設けて、これまで行ってきた中小企業向けから、中堅企業向けコンサルティングへのチャレンジを本格化してまいります。

事業戦略

# DXコンサルティングと 中堅企業向けコンサルティングへの挑戦

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」を加速させ、  
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」にチャレンジしてまいります。

私たちが  
注力する  
領域とは

## 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

グループ会社の中で圧倒的な収益力を誇る中核会社  
船井総合研究所の中小企業向け実行支援。当社は創業来、  
この領域のコンサルティングの質を高め、収益性を担保する  
ことを行ってまいりました。中小企業向け総合経営コンサル  
ティング—具体的には、お客様である取引先企業の「成長  
実行」支援、「人材開発」支援、「価値向上」支援—この3つを  
さらに深耕してまいります。

- 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



デジタルイノベーションラボ

中小企業の生産性を上げるための中小企業向けDXコン  
サルティングを昨年より開始させ、今年度より船井総合研  
究所にデジタルイノベーションラボという新組織を設立いた  
しました。これからの3年で本格化させ、当該事業を拡大  
してまいります。

- 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、AI・IoT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



IPO支援・  
リブランディング支援・  
ホールディングス化支援



新規事業開発支援



アカウントパートナー室

「中堅企業」向け総合経営コンサルティングという、  
一段階上へのターゲットにチャレンジしてまいります。  
具体的には、IPO支援・リブランディング支援・ホールディ  
ングス化支援を中心としたご提案を、中堅企業に即した体制  
を組みながら(アカウントパートナー室の新設)推進するこ  
とで、事業の成長を加速してまいります。

- 既存事業を深堀し、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

## 当社が対応するコンサルティングニーズとそのポジショニングについて

下表は、当社のクライアント先を縦軸におき、横軸にはコンサルティング  
ニーズとそれに対応する当社のコンサルティング領域をおきました。縦軸

の企業区分は単純化したものであり、横軸も、細かく分類せずに、当社の  
特徴に合わせて便宜上大きく3つのコンサルティング領域に分けております。

### 1 コンサルティングニーズとポジショニング

	実行支援(業種別・テーマ別)	DX支援	戦略提案
大企業	PROSEED CORPORATION	IT系コンサル	外資系コンサル
中堅企業	船井咨询, Funai Soken Logistics, HRForce	Funai Soken IT Solutions	戦略系シンクタンク系コンサル
中小企業	Funai Soken, Funai Soken Corporate Relations	3 中堅企業向け 総合経営コンサルティング 今後独自空白マーケットに選択・集中	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…(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)

## 人財戦略

グループ共通の新たなコアバリューをベースに、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し、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してまいります。

### 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(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
- 2 動く「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周年を迎えました

### 船井総研グループの持続的成長に向けた取り組み

#### 積極採用 2022年グループ社員1,600名体制へ

##### ● コンサルタント人財の積極採用継続

##### コンサルタント採用推移

グループ全体で年間200名~250名のコンサルタントの継続採用を予定しています。



##### 船井総研インターンシップ

社長直轄プロジェクトの1weekインターンシップではコンサルティング戦略の作成からプレゼンまでコンサルタントがつきっきりでサポート。2019年は1day、1week合計500名以上が参加。



##### ● プロフェッショナル人財の採用拡大

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、DX知見者などプロフェッショナル人財の採用を拡大していきます。また、船井上海を中心とした外国人採用など、多様な個性の強みを発揮できる組織づくりを進めます。

#### 早期育成 人員拡大に適応した「早期育成プログラム」の再構築

##### ● 階層別・キャリア別各種研修を実施(船井総合研究所)

[早期育成にも注力]

※船井総合研究所リーダー昇格所要年数 2019年実績 3年8ヶ月

	新入社員	中途入社社員	中堅	幹部
階層別	新入社員研修	入社時研修	新任リーダー研修	幹部研修
	フォロー研修	フォロー研修	新任マネージャー研修	
	先輩社員研修	システム研修	昇格プログラム	
	部署別研修			
キャリア別	DX人財研修			
	デジタルコンサルタントミーティング			
その他	eラーニングコンプライアンス研修			

2020年より新たに、コース別・全12日のDX人財研修がスタート。実務で使えるスキルとプログラミングの原理を学習し、各コンサルティング分野で即、活かせる知識を習得します。

### タレント活躍 多様な人財が活躍する環境の整備

#### ● フレキシブルに働ける環境づくり



##### リモート支援

社内電話ブースからのリモート支援の様子。いつでも、どこからでも、リアルタイムで顧客対応が可能です。

##### リモートワーク

働く場所を限定しないリモートワーク、働く時間の自由度を高めるフレックスタイムなど、フレキシブルな働き方による生産性アップに取り組んでいます。

##### TV会議

TV会議システムを利用した社内ミーティングの様子。出張による移動時間が削減でき、生産性アップにもつながります。

##### オンライン研修

自宅など社外からの研修参加も可能。参加地に関係なく、遠方のメンバーともグループワークができ、コミュニケーションが深まります。

##### フリースペース

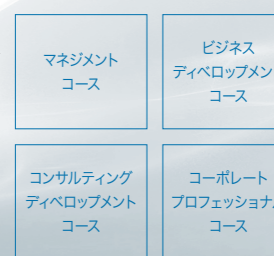
集中して仕事を進めたいときや、簡単なミーティングの場として活用。カフェスペースも併設されており、リラックスしたい社員も集まります。

#### ● キャリアパスと一緒にデザインしていく体制づくり

- ・ 目標管理面談
- ・ 各種1on1(各層・各年次にあわせた1on1。個々の活躍サポートと組織活性のための情報交換の場)
- ・ 自己申告制度

#### ● 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(船井総合研究所)

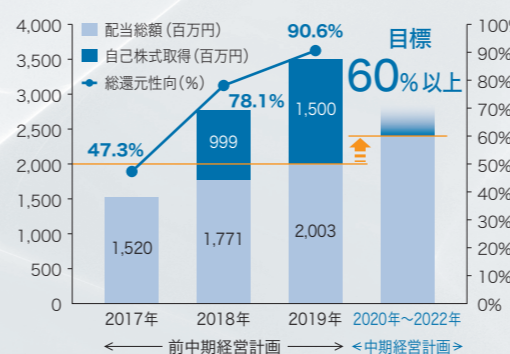
コンサルタントとしての成長が評価される新制度。プロが早期に育ち、長期的に活躍し続ける環境を創造することを目的としています。新規事業立ち上げなど、自身でコースを選択することが可能です。



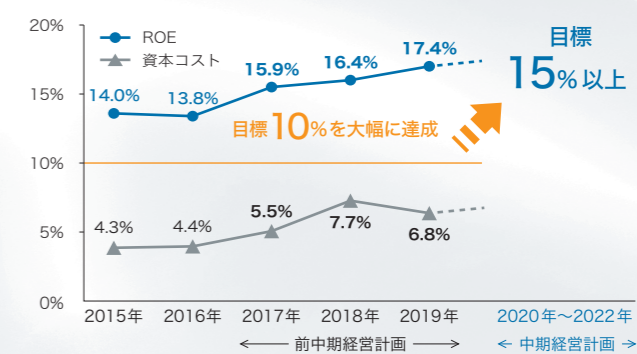
### 資本政策 | グループの持続的成長と株主価値向上、適正な株主還元を追求してまいります。

業績を勘案した利益配当及び市場環境や資本効率を考慮した機動的な自社株式取得の方針とし、総還元性向60%以上を目標とすると共に、グループの持続的成長と中長期的な株主

#### 配当総額と総還元性向



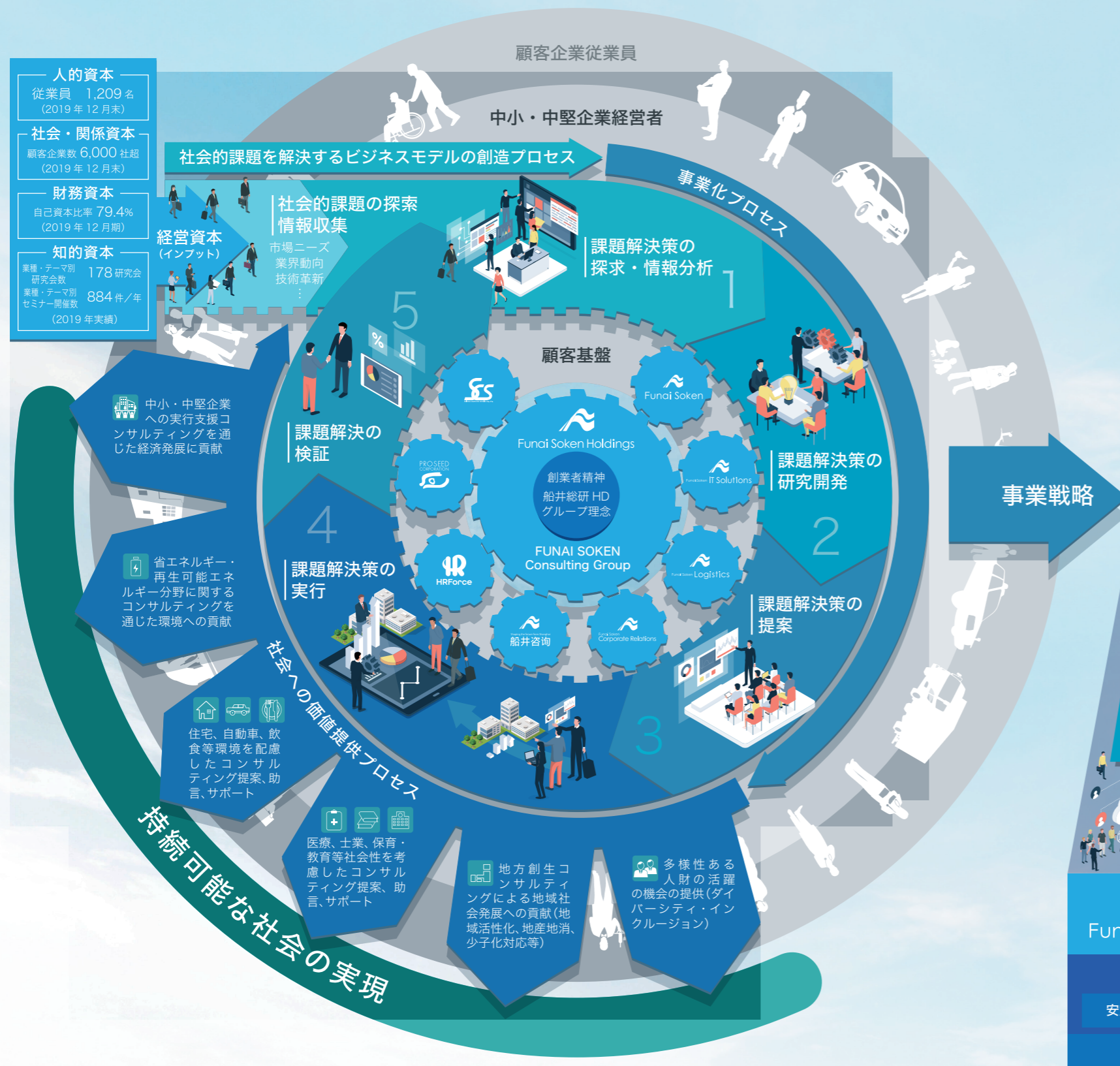
#### 連結ROEおよび資本コストの推移



# 船井総研グループの 価値創造プロセス

当社は中小・中堅企業向け総合経営コンサルティング事業を通じて、社会の課題を解決し、ESGの重要性を認識した事業戦略の展開を、より一層、推進してまいります。

「人・企業・社会がより豊かになる」未来を目指します。



## 持続可能な社会の実現

人・企業・社会がより豊かになることを目指して

**E**nvironment (環境) **S**ocial (社会) **G**overnance (企業統治)

当社は「人・企業・社会の未来を創る」のグループ理念のもと、ESGの重要性を認識し、今後SDGs※(持続可能な開発目標)の具体化や取組を一層強化していきます。

※ SDGs (Sustainable Development Goals)



10年間で  
**64社**  
表彰

**グレートカンパニーアワード【CSR活動】**

当社は「社会性」「教育性」「収益性」「成長性」「環境性」を兼ね備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」と定義しています。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、世の中に広めることで社会の健全な発展に貢献します。

**個別コンサルティングサービス**  
【顧問契約型実行支援】

**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】

コンサルタント数  
**700**名超  
顧客企業数  
**6,000**社超

**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**

**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**

会員数  
約 **7,300**名  
(2019年実績)

**経営研究会【業種・テーマ別会員制度】**

経営研究会でビジネスモデルへの理解を深めていただき、個別コンサルティングサービスへ誘導します。

セミナー主催/年  
**884**件  
(2019年実績)

**経営セミナー【ソリューション提案型経営者向けセミナー】**

課題解決型ビジネスモデルを提案。経営研究会及び個別コンサルティングサービスへ誘導します。

情報発信  
・経営者プラットフォーム(社長Online)  
・業種別 経営者メディア

**コンテンツサービス【経営者のための会員制情報サービス】**

最新の経営情報を発信し、潜在顧客に対し当社のサービスを広報。

Funaï Soken

中小・中堅企業に対する  
総合経営コンサルティンググループ  
安定・継続的に提供する  
ストック型サービスモデル

■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)

**経営基盤**

安定した財務基盤    コーポレートガバナンス    多様な人財リソース    ビジネスノウハウ    信頼のブランド

**創業者精神    グループ理念**



グレートカンパニーアワード

顧客企業の表彰を通じ、社会に貢献



グレートカンパニーアワード2019 受賞企業

2019年度は、およそ9,000社の選考対象の中から、選りすぐられた25社がノミネートされ、その中から、特に優れた企業7社に各賞が贈呈されました。より豊かで持続可能な

社会の実現のため、日本全国の『グレートカンパニー』を発掘し、社会に向けて発信することを使命としています。

	社名	業種/地域
① グレートカンパニー大賞	株式会社IBJ	婚活支援サービス・ライフデザイン事業 / 東京都
② 10周年財団特別賞	株式会社ビィ・フォアード	中古車販売 / 東京都
③ 顧客感動賞	広島市信用組合	信用組合 / 広島県
④ 働く社員が誇りを感じる会社賞	山岸運送株式会社	貨物運送 / 静岡県
⑤ ユニークビジネスモデル賞	有限会社さびや	飲食・土産物販売 / 三重県
⑥ 社会貢献賞	株式会社マルク	障がい者就労支援A型事業所・放課後等デイサービス / 愛媛県
⑦ 業績アップ賞	アーキテックス株式会社	リフォーム・リノベーション・新築・不動産 / 愛知県

人・企業・社会がより豊かになることを目指して

船井総研ホールディングスは、収益の一部を一般財団法人船井財団に寄付し、『グレートカンパニーアワード』の開催に役立てていただいております。この『グレートカンパニーアワード』は社会性・教育性・収益性を兼ね備えた企業を賞賛するとともに、企業の社会的意義を広めるものです。『グレートカンパ

ニーアワード』は、2010年に第1回を開催し、2019年で第10回目を迎えました。よい企業とその経営者が、社会から脚光を浴びることで活動領域が広がり、それがより豊かな社会へとつながると考えております。

『グレートカンパニー』とは

社会的価値の高い「理念」のもと、その「企業らしさ」を感じさせる独特のビジネスモデルを磨き上げ、その結果、持続的成長を続ける会社のことです。そして、社員と顧客が「素晴らしい会社」と誇りを持つくらい独特のカルチャーが形成されている企業を、『グレートカンパニー』と定義します。

『グレートカンパニー』の要件

1. 持続的成長企業であること
2. 熱狂的ファンを持つ、ロイヤルティの高い企業であること
3. 社員と、その家族が誇れる、社員満足の高い企業であること
4. 自社らしさを大切にしていると思われる、個性的な企業であること
5. 地域や社会からなくてはならないと思われる、社会的貢献企業であること

現在の欠点にとらわれず、未来志向で日本一、世界一レベルを目指すのが『グレートカンパニー』です。



一般財団法人  
船井財団とは

船井財団は経営コンサルタントであった船井幸雄の遺志を継ぎ、社会に著しい貢献が期待できる法人及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的として設立されました。

受賞企業・ノミネート企業分布図

ノミネート企業

- ⑧ 株式会社 古田土経営
- ⑨ 株式会社 ハートメディカル
- ⑩ 医療法人社団 エステティックライン 熊本パール総合歯科クリニック
- ⑪ 株式会社 群協製作所
- ⑫ 社会福祉法人 幸知会
- ⑬ 株式会社 ハヤシ
- ⑭ 株式会社 アクト
- ⑮ 株式会社 K&J
- ⑯ 株式会社 シティコミュニケーションズ
- ⑰ ベストファーム 株式会社
- ⑱ 株式会社 WORK SMILE LABO
- ⑲ 社会福祉法人 大阪誠昭会
- ⑳ 弁護士法人 岡山パブリック法律事務所
- ㉑ 医療法人 Creazione-estetica 西堀形成外科
- ㉒ 学校法人 藤仁館学園
- ㉓ 株式会社 中商
- ㉔ 株式会社 アイエンター
- ㉕ 株式会社 セブンブレンチ



## 船井総研グループ at a glance

### 時流に適したコンサルティングサービスであらゆる経営課題に対応

中小・中堅企業を取り巻く経営環境の変化は、時代を追うごとにそのスピードを増しています。その中において、当社は時流に適応し高い確率で業績アップを実現できるコンサルティ

ングサービスを目指し、業界・業種別のコンサルティングをコアに、マネジメントや高い専門性を伴うコンサルティングにも挑戦し、あらゆる経営課題に対応しております。

## 経営コンサルティング事業

### 各業界・業種・テーマに沿ったソリューションを提供

船井総合研究所が創業以来培ってきた独自のマーケティング手法を活用し、各業界・業種・テーマに沿ったソリューションを提供します。具体的には、定期的にお客様を訪問する顧問契約型コンサルティング「月次支援コンサルティング」を軸に、業種やテーマ別に現場で即実践でき、業績アップに必要なノウハウを深化していく会員制の定期勉強会「経営研

究会」、各業界に精通したコンサルタントが一定期間チームを組み、戦略から戦術まで一貫したソリューションを提供する「プロジェクト」などがあります。また、海外(中国)向けのコンサルティングは船井(上海)商務信息咨询有限公司が、グループ連携・BPO事業は船井総研コーポレートリレーションズが担っております。

#### ■主な事業分野

#### 経営コンサルティング事業

①住宅・不動産	P.31
②医療・介護・福祉	P.32
③士業	P.33
④モビリティ	P.33
⑤専門サービス	P.34
⑥アミューズメント	P.34
⑦外食・フード	P.35
⑧教育・保育・スクール	P.35
⑨人材ビジネス	P.36
⑩HRDコンサルティング	P.36
⑪AI・ロボット	P.37
⑫ものづくり・エネルギー	P.37
⑬デジタルイノベーション	P.38
⑭金融・財務	P.39
⑮M&Aコンサルティング	P.39
⑯地方創生支援	P.40
⑰事業イノベーション	P.40



株式会社船井総合研究所



株式会社船井総研コーポレートリレーションズ



船井(上海)商務信息咨询有限公司

#### グループ連携・BPO事業 P.42

#### 経営コンサルティング事業(中国) P.43

## ロジスティクス事業

### 物流業務の課題にワンストップで対応

物流・ロジスティクス領域において、戦略から戦術の策定、実行と実現までを一貫してサポートする“実行力、実効性”を持った総合物流コンサルティング企業です。豊富な経験と

専門知識を携え、荷主企業と物流企業の双方に対し、常に成果にフォーカスした支援を提供いたします。

#### ■主な事業分野



船井総研ロジ株式会社

#### ロジスティクス事業 P.45

## ダイレクトリクルーティング事業

### 最新のアドテクノロジーを活用して成長企業の労働力不足を改善

データ×AIを駆使した国内初の採用特化型Adプラットフォーム「Recruiting Cloud」を提供しています。安定的に

高い顧客継続率のもと、配信可能な連携媒体の増加とともに、お客様の採用活動における成果創出を実現しております。

#### ■主な事業分野



株式会社HR Force

#### ダイレクトリクルーティング事業 P.47

## その他事業

### IT、コンタクトセンター、システムに関するサービスも提供中

ITの構築から運用に至るまで多くの実績を持ち、ITを活用した最適なソリューションを提供する船井総研ITソリューションズ、コンタクトセンターマネジメントサービスを様々な業界・業種に提供し、顧客サービスの品質向上に貢献している

プロシード、ユーザのシステム・ネットワーク環境におけるプロセスを最適化し、実践的なソリューションを展開する新和コンピュータサービスと、様々な事業向けのサービスを拡充中です。

#### ■主な事業分野



株式会社船井総研ITソリューションズ

#### ITコンサルティング事業 P.49



株式会社プロシード

#### コンタクトセンターコンサルティング事業 P.50



新和コンピュータサービス株式会社

#### システム開発事業 P.51



経営コンサルティング事業責任者メッセージ

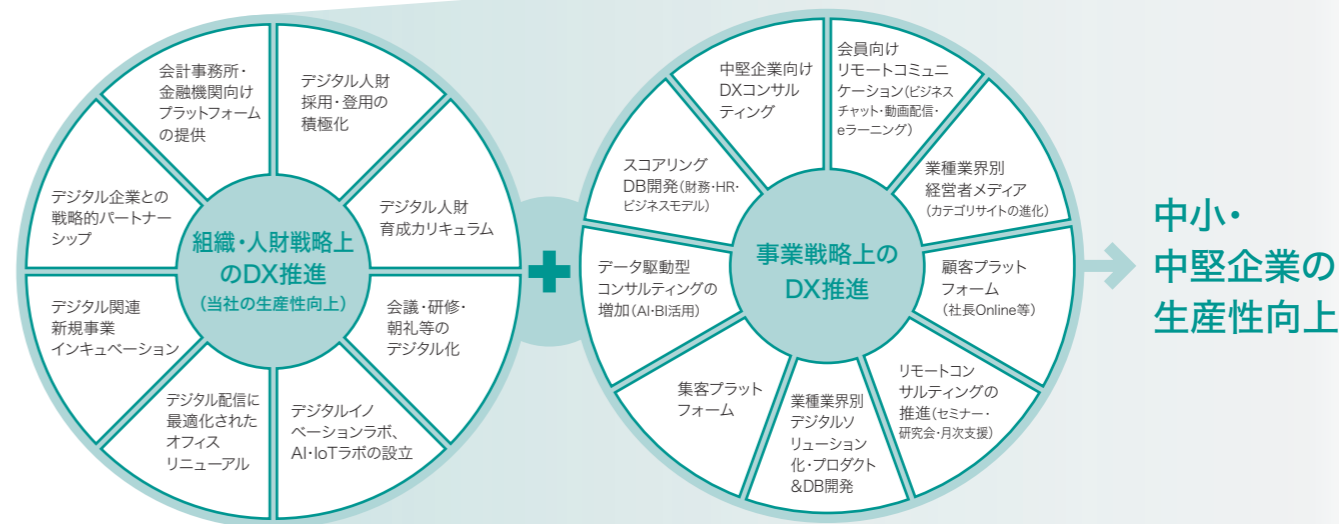
# 2020年代の中小・中堅企業をDX※コンサルティングでリードする

※デジタルトランスフォーメーション

新たに発表した中期経営計画で掲げる「DX支援」領域を「事業戦略」「人財戦略」の観点で注力し、コロナ以降の中小・中堅企業経営の最優先課題として提案してまいります。

株式会社船井総合研究所  
代表取締役社長  
**真貝 大介**  
Daisuke Shingai

船井総合研究所におけるデジタルトランスフォーメーション(DX)の実践  
組織・人財戦略上、事業戦略上での注力ポイント



## 1 中小・中堅企業のDX支援を開始しました

1 2019年度に発足したICT支援部を中心に開始したDX支援を、2020年にはさらに発展させ、「デジタルイノベーションラボ」「AI・IoTラボ」の2部門を設置しました。デジタルマーケティングやリモート化コンサルティング、中小企業向けCRM・RPA活用支援、AI・ロボティクス活用支援といった取扱い分野が順調に拡大しており、さらには中堅企業向けのDX支援も開始しました。背景としては、かねてから中小・中堅企業における生産性向上の必要性が叫ばれていたことに加え、日本のみならず世界経済を停滞させている「新型コロナウイルス」による自粛経済への対応が後押しし、急速にDXへのニーズが高まっていることが挙げられます。

2 高まるニーズの中、デジタルを専門的に取り扱う前述の新設2部門と連携しつつ、既存の業種別コンサルティング部門においても、「業種別DXソリューション」「業種別DX研究会」がスタートします。中小・中堅企業を取り巻くDX導入の環境は、導入後の活用サポート(オンボーディング)が十分とは言えず、世間でポピュラーとされているデジタルソリューションにおいても、中小・中堅企業がそれらを使いこなし、スムーズに生産性向上につなげることは容易ではないと言えます。言い換えると、業種・業界を超えて適用できるデジタルソリューションは限られているのが現状であり、業態別にカスタマイズされたDX導入を、業種別のビジネスモデル理解に長けたコンサルタントが支援・リードさせていただくことで、クライアント先での生産性向上をよりスムーズに実現することが可能になると考えております。

## 2 当社コンサルティングサービスのデジタル化を一層加速します

1 2020年3月より月次支援、研究会、セミナーといった当社コンサルティングサービスを順次リモート環境で提供を始めております。4月に「コロナ対策」と銘打って開催したオンライン経営セミナーシリーズは延べ2,000名を超える参加があり、来社型ではご縁がなかった企業との契約が始まる等、新たな効果を実感しています。月次支援や研究会についても、リモート環境で約8割は対応できることが把握できました。この経験値は、クライアントへの「リモート化」コンサルティングにも繋がっており、今後の常時接続型コンサルティング、データ活用型コンサルティングの展望も開けてきました。

2 新たな中小企業経営者向け情報配信サービス「社長Online」をリリースしました。こちらはスマートフォン、タブレットといった端末にアプリを導入するだけで、クライアントの社長に必要な経済ニュース、経営知識、業界情報をカスタマイズして入手できる会員制サービスで、国内最大級の経済メディアであるNews Picks社に協力いただき、提供しております。このような顧客プラットフォームをはじめ、ズバリソリューションと関係した集客プラットフォームや、会員企業の従業員をeラーニング形式で教育するオンラインアカデミー等、コンサルティング業務以外のデジタルサービスも提供を始めています。

## 3 人財開発のデジタル化に着手します

今年度より新たに設置した「タレントデベロップメントセンター」により、採用・教育・コミュニケーションといったコンサルタント人財の開発においてもデジタル化を加速させています。採用活動では新卒、キャリアともデジタル人財の比率が11%※と高まっており、既存の在籍コンサルタントのITリテラシーを高度化する支えとなりつつあります。

また、コンサルタント教育プログラムである「幹部研修」「新入社員研修」をはじめ、すべての会議プログラムをリモート化したうえ、新入社員向けには「デジタル人財育成プログラム」、若手コンサルタント向けには「デジタルコンサルタントミーティング」と題して、最低限のスキル養成から現場で通用する最新デジタル化成功事例の共有の頻度を増やしています。

今後、組織のエンゲージメント向上や、キャリア開発においても、適切なデジタルソリューションを活用することで、800名以上のコンサルタントがデジタル化する環境を整備していきます。

※ 当社独自のデジタル人財と定義した水準以上のスキルを有する社員比率

## 4 コロナ以降の「出口戦略」発信を強化します

既に何度かに分けて公式サイトで発表をしていますが、業種業別別のコロナ対策のレポートの発信を強化しております。既にコンサルティングの主要テーマにもなりつつあるため、このレポートでは概論ではなく、具体論を記載するようにしています。

中小・中堅企業にとってBCPを設計する上で、業種業別別のビジネスモデル変革は欠かせない要素です。地域の人口動態の変化も含め、産業構造の変遷をリードできるようなビジネスモデル変革のご提案を目下1、2年は徹底的に発信していきたいと考えています。

以上、DX支援においても、当社の「実行支援」重視型コンサルティングおよび自社での取り組みを事例化する「ショールーム」経営をベースに、間違いなく成果の出るコンサルティングスタイルで、2020年代の中小・中堅企業経営をサポートしてまいります。

# 経営研究会

[ 業種・業界の同志が集う経営研究会 ]

船井総研グループのビジネスモデルのひとつとして「経営研究会」の展開が挙げられます。会員同士の業界・テーマ別の情報交換を活発に行うなど、現在178の経営研究会が主宰され、合計7,379名に入会いただいています(※2019年実績)。同じ業種の経営者が相互に成功事例を出し合い、それによる業績アップの情報のプラットフォーム化が進み、同時に「仲間(好敵手)をつくっていただける場にもつながっています。

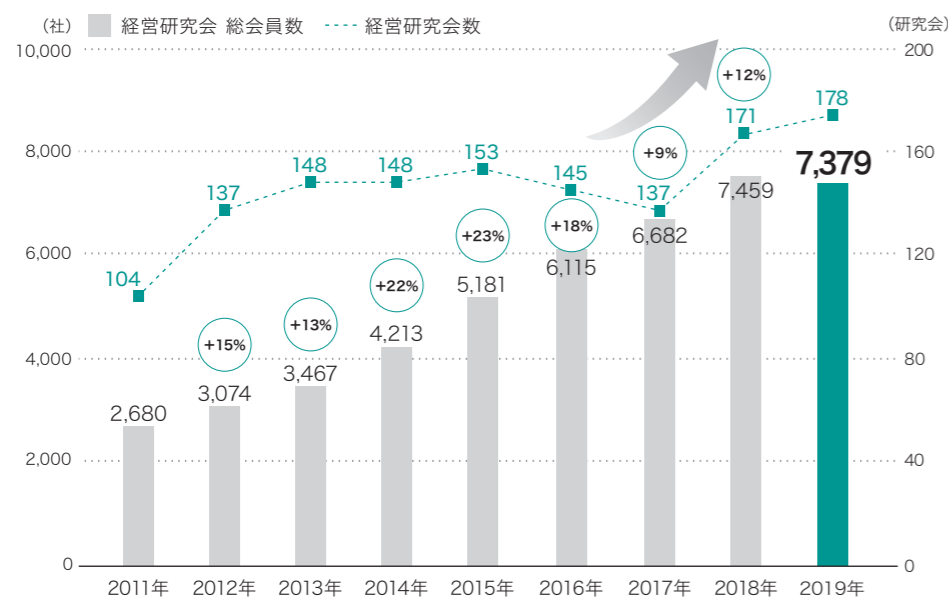
新規会員数と既存会員定着率の更なる向上を目指し、2020年度よりカスタマーサクセス室を新設。経営研究会のサービスレベルの向上を通じ、会員企業の成功に更に寄与する経営研究会を目指してまいります。



## 経営者の成功を支える経営研究会のラインナップ

経営者研究会	ビジネスモデル研究会	経営フォーラム
各業界・業種を本業とする経営者・CEOを主な対象とした、本業の業績アップのための経営研究会。	ズバリソリューション等のビジネスモデルに携わる経営者・経営幹部を主な対象とした、事業開発・事業成長のための経営研究会。	経営者・各分野の経営幹部、CxOを主な対象とした、ヒト・カネ・情報等の主要経営資源・テーマに関する経営研究会。

## 経営研究会数と会員数の推移

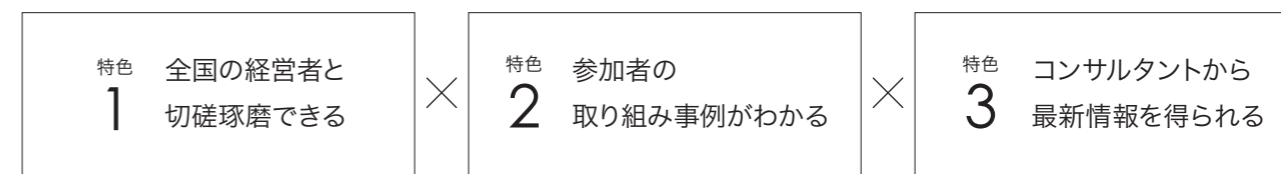


### 主な経営研究会分野

- 住宅・不動産・リフォーム
- 医療・ヘルスケア
- 介護・福祉
- 土業
- モビリティ
- 専門サービス
- 人材ビジネス
- 外食・フード
- ものづくり・エネルギー
- アミューズメント
- 教育・保育・スクール
- 人材開発
- デジタルイノベーション
- 高収益化
- 金融・財務

## 経営研究会の3つの特色と実施内容

経営研究会は、経営者にとって業績アップに必要な生の情報を提供するため、多様なコンテンツを充実させ、常に業種・テーマ別の最新情報が入手できる環境を提供しています。



それぞれの経営研究会が独自の内容で成長の場を提供

	実施内容
定期例会	定期例会は、経営研究会会員が定期的に集う例会です。会場での集合形式、Webセミナー形式などニーズに即した形態で開催。当社グループのコンサルタントやモデル企業の経営者による特別講座、会員同士の事例共有のためのワークショップなどを実施。定期例会を通じて、会員企業の日々の経営環境の改善に貢献します。
モデル企業視察(クリニック)	モデルとなる企業を直接訪問する企業視察を実施しています。業界テーマの最新事例を机上ではなく、実際の現場を視察することで、貴重な情報を収集する機会として経営研究会会員企業に活用いただいています。また、経営者だけでなく、幹部の育成にも最適です。
研究会総会	1年間を通じて得てきたことを年末に振り返る場として、経営研究会ごとに総会を開催しています。それと同時に、今後の時流を踏まえた上で、業界内で成長していくために翌年に取り組みべき施策についてコンサルタントから提言をさせていただいています。総会では、講演のみならず、表彰式や懇親会も行います。
研究会データベース	定期例会をはじめとする経営研究会のコンテンツをいつでも確認することが可能なデータベースです。例会内容や他社の成功事例に常時接続可能なプラットフォームとすることで、会員企業の情報活用向上に寄与します。
社長Online	最新の成功事例や業界内外の情報をデジタル配信する会員制情報サービスです。経営者向けに業績アップのきっかけになる気づきを得られる情報をお届けします。

## 経営研究会全国大会(経営戦略セミナー)

経営研究会全国大会(経営戦略セミナー)は、全経営研究会の会員企業が年一度、一堂に会する大型イベントとなります。3日間の会期中に延べ5,568名(2019年実績)の経営者が参加される、当社グループが最も注力しているセミナーです。「より良い未来に向けた経営戦略」「経営トップとしての経営観の醸成」「師と友づくり」の場として、企業経営の将来のあり方を伝える場としています。当社コンサルタントのみならず、時代に即した外部の経営者や業種・業界に精通する講師による講演を実施しています。また、本イベントでは講座形式の講演にとどまらず、当社グループのCSR活動のひとつである、「グレートカンパニーアワード」の開催や、地域の優良企業と取引をしているパートナー企業と参加者とのマッチングの場とする「ビジネスパートナーフェア」も同時に開催しています。全国の経営者に有効にご活用していただくイベントとして今後もさらなる発展を遂げていきます。



ビジネスパートナーフェアの様子



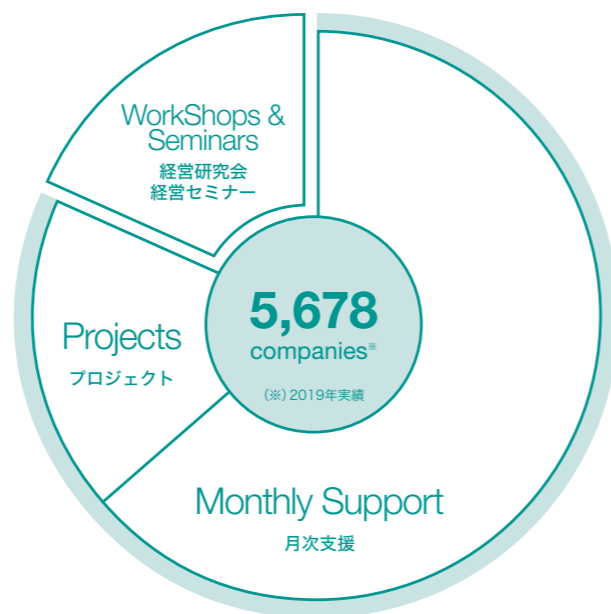
グレートカンパニーアワードの様子

※新型コロナウイルスの感染拡大を受け、予定しておりました2020年8月の経営戦略セミナーに関しましては、開催を中止することとなりました。

# 月次支援

クライアントと船井総研のコンサルティングチームが定期的に接点を持ち、企業全体の経営環境を改善するためのコンサルティングサービス

月次支援は、経営者が目指すビジョンや達成したいミッションを確実に実現いただくための顧問契約型のコンサルティングサービスです。経営研究会等で経営者にインプットいただいた情報を確実に実践いただけるように、戦略策定から運用までを一貫して対応。現在の企業ごとの課題や企業規模に応じて最適なサポートを実践するため、各分野のコンサルタントがチーム体制で経営者をサポートいたします。また、デジタルツールを活用したりリモートコンサルティングの推進、人材開発・金融財務・デジタル等の重点テーマ変革など、中小・中堅企業の経営環境向上を積極的に推進。短期的な業績アップにとどまらず、確実に成果につなげるためのコンサルティングサービスを提供してまいります。



## 月次支援の一例

業績アップ コンサルティング	人材開発 コンサルティング	財務 コンサルティング	DX コンサルティング	第二本業支援 コンサルティング
市場・自社・競合の視点から、クライアントの事業環境を把握し、業績を向上させるための改善仮説を抽出し、実行支援します。	企業の成長を支える人材採用や、人材の定着を支える人事評価・給与制度を専任コンサルタントがサポートします。	企業が安定的に成長し、企業価値の向上に欠かせない「財務」分野を専任コンサルタントがサポートします。	昨今重要度が高いデジタルマーケティングや、生産性向上に欠かせないICT推進など、成果にコミットしたデジタルシフトをサポートします。	2020年代の成長エンジンとして、第二本業となる新規事業の開発・構築支援を専任コンサルタントが実行支援いたします。

## 経営研究会と月次支援のもたらす相乗効果

月次支援で学びを実践しPDCAを推進しつつ、経営研究会に向けた棚卸とアウトプットを行います。経営研究会と月次支援が両輪となった補完関係をもち、業績アップ実現に貢献します。



### 経営研究会：情報インプットと課題の明確化

中小・中堅企業の経営者にとって欠かせない、最高峰の経営情報をお届けいたします。更に、同業や同テーマに取り組む経営層との交流も推進。経営者が、自社で取り組むべき課題を明確にしていることが可能となります。

### 月次支援：顧客企業への実行支援

経営研究会のインプットを通じて明確になった企業ごとの課題を個別にサポートいたします。各分野・テーマに精通したエキスパートが最新のノウハウを通じて定期サポートを行うことで、高精度なPDCA推進が可能となります。

# プロジェクト

戦略から戦術までクライアントが実行可能なソリューションを業界×テーマでシナリオ設計

各業界とテーマに精通したコンサルタントが、部署を横断したプロジェクトチームを組み、クライアントに対し最適なソリューションを提供します。戦略策定だけでなく、運用実行支援まで一貫した提案を行えることが当社グループの大きな特長です。会社の明暗を左右する重要な判断や、経営陣と

従業員の間にあるギャップなどの問題に対して今後の方向性を提示し、会社全体の一体化を目指します。依頼していただいた問題に対して、徹底した調査を実施し、クライアントが実行可能なシナリオに導くことを信条としています。

## プロジェクトの一例

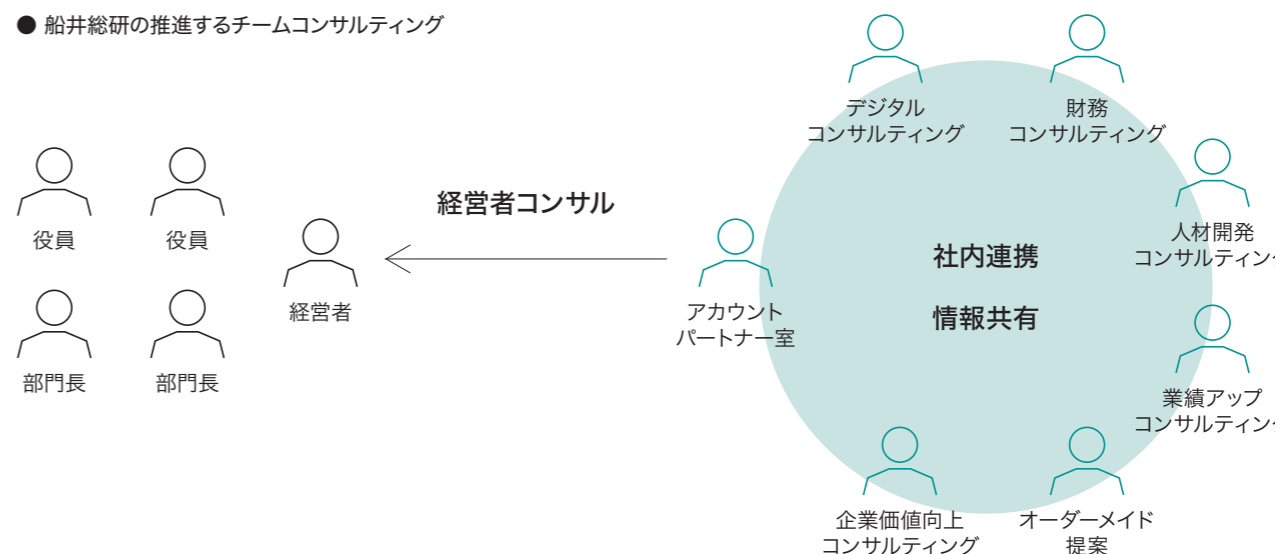
<b>戦略策定</b> 緻密な調査に基づき、お客様の課題に即した戦略をオーダーメイドで策定します。	<b>M&amp;A・事業承継</b> 強固なネットワークと各業種の実情を踏まえた最良のスキーム策定を行います。	<b>IPO支援</b> 業界毎の豊富な成功事例をもとに、お客様の上場実現に向けた包括的なサポートを行います。
<b>リブランディング</b> 持続的成長のため、既存のブランドを時代や顧客に合わせてリニューアルするサポートをいたします。	<b>ホールディングス化</b> 企業のホールディングス化に向け、会社の歴史、経営者の想いを体系化する実行支援を行います。	<b>第二本業(新規事業)</b> 最良のメンバーによるプロジェクトチームが、成功確率の高い旬の新規事業を提案します。

## 今後の注力事項：チームコンサルティングの更なる推進

船井総研の月次支援は、クライアント企業の成長に合わせ、最適な人員をその都度選定、仕組みの構築から運用支援までを一貫して対応できる点が特長です。クライアントの成長に伴い変化する課題に柔軟に対応するため、複数のコンサルタントが密に連携を取って最短で企業成長に寄与する体制を整えてまいります。

更に、2020年度よりアカウントパートナー室を新設。経営研究会の会員企業やクライアント企業に向けた個別対応と、チームコンサルティングの更なる推進を目指してまいります。

### ● 船井総研の推進するチームコンサルティング



# ズバリソリューション

[ 短期間で業績を高める旬なビジネスモデル ]

業界の慣習にとらわれず、時流に適應させたビジネスモデルのことを、船井総合研究所では「ズバリソリューション」と名づけております。特定の業種(またはその周辺業種)に導入することで短期間で飛躍的に業績を向上させる「旬のビジネスモデル」ともいえます。まるで時流という波に乗るかのごとく、旬のタイミングで導入することで効率的に成長するさまを、船井総合研究所では「的確に物事を言い当てる、核心を突く」

という意味を持つ「ズバリ」という言葉で、いつしか表現するようになりました。例えば、住宅・不動産分野で多くの導入実績があるズバリソリューションは超ローコスト住宅ビジネス。家を買いたい客層の中でも「アパートの家賃並みの支払いで買いたい」客層をターゲットに、住宅会社としては生産性の高まる商品をお客様からも喜ばれる価格で提供可能としています。

## ズバリソリューションの強み

ほとんどの業種で成長が鈍化する中でも、よく見ると「この商品だけは」「この価格帯だけは」というように局地的に伸びているものが存在することに船井総合研究所は着目しました。そこで、わざわざ別の業種に参入するのではなく、すでに展開している業種や周辺業種の中でも、確実に伸ばせる新業態に集中的にエネルギーを投下することで、高い成長率や収益性の向上を

もたらすことができると考えたのです。「ズバリソリューション」は、机上の空論になりがちな「あるべき論」ではなく、「具体的に何をすればいいのか」が明確で、高度な専門知識の習得もいらず、ただ実行するだけで業績を伸ばせるといった非常にシンプルで効果を得やすいソリューションです。すでにこれらを導入し、業績を伸ばしたクライアントが数多くあります。

## 各業界の最新ビジネスモデル

### 住宅・不動産・建設

- 768万円～の新築ローコスト住宅  
**超ローコスト住宅ビジネス**
- 年間100件以上の媒介取得  
**不動産売却専門店ビジネス**
- 2年で年間80棟  
**コンパクト分譲ビジネス**
- 客単価500万円以上  
**中古仲介+リフォームビジネス**
- 2025年問題に対応 予算10万円に入れる  
**サービス付高齢者住宅ソリューション**
- 入居率を95%以上に  
**会員制賃貸ビジネスモデル**
- 1拠点2.7億円を目指す  
**塗装専門店ビジネス**
- 人が育つ・高生産性&高収益  
**水廻りリフォーム専門店ビジネス**
- 業務効率化して生産性アップ  
**高効率賃貸管理ソリューション**
- 従来の賃貸管理業から脱却  
**資産管理ビジネス**
- 障がい者住宅で3億円受注モデル  
**障がい者グループホームビジネス**
- 新築市場で唯一の成長分野  
**平屋専門店ビジネス**

### ヘルスケア

- 収益性・社会性・教育性向上を実現  
**運動器リハビリ強化型整形外科ソリューション**
- 人口減・超高齢化の時代でも支持される  
**栄養・嚥下対応型・訪問歯科ソリューション**
- 小児と歯科医院経営の未来を拓く  
**予防矯正ソリューション**
- 生涯残存歯向上に貢献する  
予防歯科の運用術  
**か強診対応型予防歯科ソリューション**
- 患者に新しい健康体験を創出  
**ミドルプライスセラミックソリューション**
- 交通事故の悩みにワンストップで対応  
**交通事故強化型整骨院ソリューション**
- キュアからケアへ  
**根本改善型・自費治療院ソリューション**
- 女性活躍・無資格者採用を実現  
**痩身ダイエット専門店ビジネス**

## 地域包括ケア

- 中高生特化型 就労に繋がる支援を実施  
**就労準備型放課後等デイサービス**
- 他事業所との差別化  
**運動特化型放課後等デイサービス**

## 士業

- 企業の労務問題の根本的な解決  
**企業法務労務顧問ソリューション**
- 起業家のワンストップ育成  
**創業支援ソリューション**
- 生前対策から相談できる  
**民事信託案件獲得ソリューション**
- 地域に必要とされる社労士事務所になる  
**障害年金一番化ソリューション**

## モビリティ

- 月々1万円で新車に乗れるサブスクモデル  
**新車リース専門店**
- 予算50万円のお客様に  
**軽39.8万円専門店**
- 10万人商圏で年商1億円を実現  
**高単価弁当宅配ビジネス**
- セルフ飲み放題で人手不足対応と高い集客力を実現  
**焼肉酒場ビジネス**

## アミューズメント

- ストック型会員データ活用モデル  
**ばちんこ会員3倍化ストック型ソリューション**
- スロット専任者抜擢スロット特化モデル  
**スロットバラエティ専門化ソリューション**
- 初期投資4,000万円、3年回収ができる家族葬モデル  
**プレミアムコンパクト葬専門店**
- 粗利率100%の人材紹介事業  
**医療介護領域特化型人材紹介ビジネス**

## ものづくり・エネルギー

- 設計者への提案営業で大手企業の新規開拓を実現  
**VA・VE提案受託型製造業ソリューション**
- 下請体質から元請体質へ完全転換  
**省エネソリューションビジネス**
- 成長市場で勝てる会社の集客・営業ノウハウ  
**蓄電池販売地域一番化ソリューション**
- 小さな町工場の自動化・ロボット化・AI化を実現  
**多品種少量の町工場ロボット化・AI化ソリューション**

## 保育・教育

- 女性社員が活躍できる企業を実現  
**企業主導型保育ソリューション**

## 地方創生

- 行列のできる営利20%単店1億円  
**観光地単品スイーツ専門店**

## フード

## ライフイベント

## 人材ビジネス

## AI・ロボット

## 各テーマの最新ソリューション

### 人材開発

- ハイレベル新卒採用を実現  
**早期・通年新卒採用ソリューション**
- 業種KPIを反映、社員個人の成長と組織の推進力強化  
**成長性評価制度**

### 金融・財務・M&A

- 半年間で資金繰りを改善し、強い財務体質を構築  
**キャッシュフロー改善ソリューション**
- 業種に強い船井総研ならではの  
**業種特化型M&A・事業承継コンサルティング**

### デジタルイノベーション 事業イノベーション

- 粗利率35%で無競合で物件受注できる  
**オフィスデザインソリューション**
- 次代幹部と創出する次の事業の柱  
**新規事業立ち上げプログラム(中堅・大手向け)**
- 成熟産業でも10年後の二桁成長を実現する  
**第二本業支援**
- 自社業態をFC化、3年で店舗数倍増  
**FC本部化支援ソリューション**

### 調査・診断

- 経営者のビジョンを実現し、組織の事業推進力を高める  
**組織力診断**
- デジタル化の現状と強化すべき点を診断  
**デジタルシフト診断**
- 営業利益率10%以上or業界平均3倍の利益率を目指す  
**ビジネスモデル診断**
- 業界の成長性や業界構造を把握  
**市場調査・フィジビリティスタディ**

ズバリソリューションの具体例 1

# 小児と歯科医院経営の未来を拓く 予防矯正ソリューション

対象 | 歯科医院

導入事例  
**50**  
院以上

子供の悪い歯並びの原因はお口のクセにあり、骨格や姿勢にも悪影響を及ぼします。お口のクセを根本から改善し、子供の健やかな成長、歯並びを実現するのが予防矯正です。従来の小児矯正は「歯並び悪化⇒治療」のフローでしたが、予防矯正は「クセの改善⇒歯並び悪化予防」という予防先行型の治療体系であり、多くの親御さんから支持されている治療モデルです。

### 従来の矯正と予防矯正の比較



### 業界内の機会

現代の子供の約6割に口呼吸などの悪いクセがあり、歯列矯正だけでは健康が守れない。



### 伸びるマーケット

「口腔機能管理加算」が子供にも適用。「お口の悪いクセ」の治療に積極的な親が増加。

### 成功のポイント

- 治療方法(クセを治すマウスピースと呼吸などの運動)について医院全体で学ぶ
- 矯正主訴以外の小児患者も予防矯正に繋げることができる、動画撮影を中心としたカウンセリング体系の導入
- 無資格でも予防矯正カウンセリングができるスタッフの育成



歯科医院の業績アップを目的に、歯科医院経営の時流や専門情報、即実践ツールの紹介、参加者同士の成功事例を共有する研究会です。会員となっただけなのは1診療圏から1医院のみ。予防矯正ソリューションなど最新ビジネスモデルや事例紹介はもちろん、持続的な成功企業となっていくための仕組みづくりといった情報をお届けします。

このソリューションを提供できる経営研究会

歯科医院経営研究会 (Funai Dental Innovation)

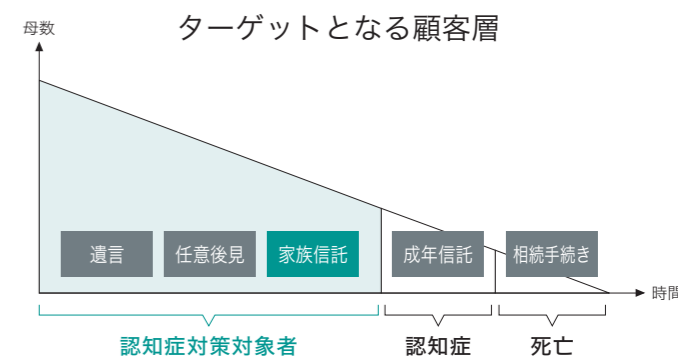
ズバリソリューションの具体例 2

# 一般顧客・不動産オーナーの生前対策を実現する 民事信託案件獲得ソリューション

対象 | 司法書士・行政書士・税理士・弁護士

導入事例  
**40**  
社以上

士業事務所が民事信託の制度を活用して不動産オーナーや一般家庭に生前対策を提供するソリューションです。65歳以上の4人に1人が認知症に疾患するとされている現代において、民事信託を活用した生前対策を提供することはお客様への不安解消、将来の争続対策を提供できるサービスだと考えます。従前の遺言や成年後見では包括しきれないお客様の問題を解決できることで高単価報酬の獲得が可能な提案型付加価値コンサルティング業務です。



### 業界内の機会

民事信託制度の認知度の低さ。



### 伸びるマーケット

65歳以上の高齢者、約3千万人の内4人に1人が認知症高齢者。

### 成功のポイント

- 相続対策が必要なお客様を持つチャネルに対して、育成・案件掘り起こしを行う
- ホームページやセミナー・相談会を駆使した一般顧客へのダイレクトマーケティング
- お客様への徹底したニーズヒアリングとお客様目線の生前対策提案



全国から集まる民事信託業務に取り組む士業事務所との情報交換、業界に精通したコンサルタントによる最新事例解説、先進企業視察等のプログラムで定期的に生きた経営・マーケット情報が学べる会員組織です。

このソリューションを提供できる経営研究会

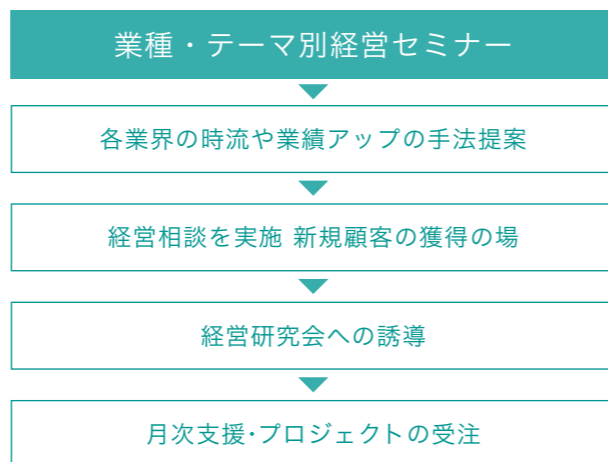
民事信託研究会

# 経営セミナー

[ 中小・中堅企業の経営課題解決に直結する、現場主義・事例に基づく経営セミナー ]

船井総研グループでは、経営者及び経営幹部層を中心に、中小・中堅企業の直面する経営環境・経営課題の解決に直接的に寄与するセミナーを数多く実施しております。各業種やテーマに精通したコンサルタントが、現場主義・最新の事例を交えながら、セミナータイトルに即した即効性の高い情報をお伝えすることが特長です。年間884件(2019年実績)のセミナーを開催し、新規顧客との接点を数多く設けることで、より幅広い顧客層の獲得を目指しています。また、セミナー開催後に経営研究会への誘導、月次支援やプロジェクト、別の経営研究会にステップアップいただく受注体制を仕組み化し、さらなる受注拡大に注力しています。

経営セミナーからの受注体制



## 経営セミナーを通じて発信・解決を目指す経営課題例

各分野・業種に特化した船井総研の専門コンサルタントが現場に根差した知見を活かしつつ、総合力を発揮。地方や中小

企業を取り巻く社会問題の解決実現に向け、多角的な提案を行っています。

社会課題	セミナー企画・提案する業種・分野
人手不足	<ul style="list-style-type: none"> <li>地方創生分野：高収益スイーツ専門店参入セミナー</li> <li>士業分野：入管法改正対応・イミグレーション分野参入セミナー</li> <li>人材開発：宿泊業界 外国人採用革命セミナー など</li> </ul>
空き家問題	<ul style="list-style-type: none"> <li>住宅・不動産分野：空き家再生ビジネス新規立ち上げセミナー</li> <li>地域包括ケア分野：シニア向け空き家活用ビジネス新規参入セミナー など</li> </ul>
働き方改革	<ul style="list-style-type: none"> <li>AI・IoT：部品加工業の自動化・ロボット化セミナー</li> <li>デジタルイノベーション：葬祭業 生産性向上セミナー</li> <li>事業イノベーション：生産性向上×働き方改革フォーラム など</li> </ul>

## 船井総研創業50周年感謝セミナー

2020年、船井総合研究所は創業50周年を迎えました。これまで多くの経営者に寄り添い、経営者の皆様とともに成長してまいりました。「ともに、次の50年へ」これまでの感謝の気持ちと、次の50年も経営者の皆様とともに成長したいという思いから、経営者の関心が高いテーマに特化したセミナーを全国多数で開催してまいります。

創業50周年特別企画 デジタルマーケティングセミナー  
採用・人事トレンドの成功事例をズバリ提言セミナー  
創業50周年特別企画 事業承継セミナー

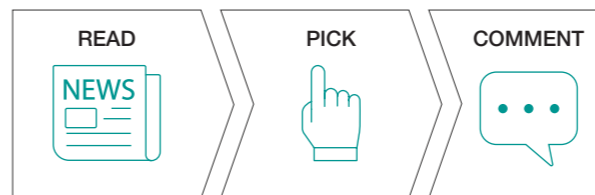
採用・人事、デジタルマーケティングに加え、DX支援、生産性向上、インバウンド対応などのテーマも随時開催。

# コンテンツサービス

[ 社長Online ]

業績アップを実現したい経営者のための会員制情報サービス。情報収集から整理までワンストップで完結できる経営者のためのプラットフォームメディアです。船井総研オリジナル記事やインターネット上で公開されているニュース・コラムから、気になる情報をピックアップしてコメント・シェアができます。また、当社コンサルタントや会員の経営者がどのようなニュース・コラムに興味を持っているのか、その記事に関するコメントもチェックいただけます。

※社長OnlineはNewsPicksが提供するサービスを元に、船井総合研究所が運営しています。



## 社長Onlineのサービス特徴

経営者向けの気づきを促す船井総研オリジナル記事

- モデル企業の取材特集
- 成功事例のご紹介
- 船井総研コンサルタントのコラム
- 船井総研のセミナーダイジェスト
- 船井総研の研究会ダイジェスト
- 船井総研の社内取り組みのご紹介 等

様々なコンテンツをご提供いたします。

船井総研コンサルタントのコメント

世の中の様々なニュースに船井総研のコンサルタントが独自の視点でコメント。経営者目線のコメントを読むことによって、ニュースを多角的により深く知ることができ、自社の経営に活かせるようになります。当メディアの有料会員の経営者様もコメントができ、双方向のコミュニケーションが可能です。

### ● 社長Onlineのオリジナル記事一例

[理念経営] 「社長の想い」が会社を強くする

成長する企業のど真ん中には「マーケティングファネル型Webサイト」がある!

増大するサブスクリプションサービス 成功のポイント

[採用対策] 求人が集まらない… 募集しても求人が来ない理由

[財務] 「お金の色分け」でキャッシュが豊かに! 知っておきたい財務戦略

社長Onlineのサービス詳細はコチラ



# 住宅・不動産分野

新築、リフォーム、不動産、賃貸、建設

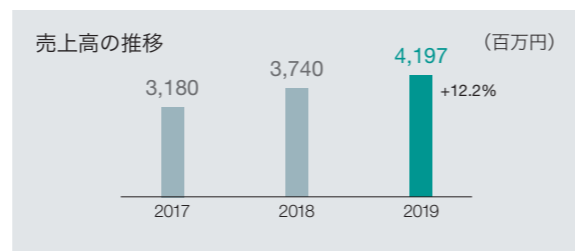
当部門はこの5年間、毎年2桁成長を続け、2019年度は売上41.9億円に着地しました。主軸である新築、リフォーム、不動産、賃貸分野が率先して取り組んでいるビジネスモデル開発という視点でみると、売上は119%アップ(売上36.9億円)と、ビジネスモデル開発が成長性、収益性をリードしていることが明白になります。

毎年、時流をとらえたビジネスモデルを5モデル以上リリースし続け、現在では累計で40を超えるビジネスモデルを揃えています。2019年にはインバウンド需要を狙った「民泊旅館投資モデル」、「外国人賃貸モデル」、空き家の社会問題を解決する「空き家再生モデル」等をリリースしました。

そして2020年、満を持して建設分野に参入することになりました。先んじて2019年から進めている「福祉施設の建設モデル」もスタート直後から好調です。さらに今後は、倉庫、

工場の建設等のビジネスモデルに注力し、建設分野を主力事業の一つといえるほどまでに拡大していきたいと考えています。2020年以降も、これまでの住宅・不動産市場に建設市場を加え、加速度をつけて、さらなる成長を目指します。

船井総合研究所 執行役員  
第一経営支援本部 本部長  
杉浦 昇 Noboru Sugiura



## Point

- 5年連続、2桁成長達成で部門売上40億円超
- 40を超えるビジネスモデルが継続して好調
- 建設分野へ参入。将来の主力分野に

## ズバリソリューション

対象業種 ▶ 住宅会社、ビルダー、工務店

### 新築市場で唯一の成長分野「平屋専門店ビジネス」

住宅会社・ビルダー・工務店を対象に平屋住宅の専門店を提案するビジネスモデルです。シニア・建替え層向けの商品展開を検討される企業や平屋を希望されるお客様をターゲットとする企業を対象とした取り組みです。単なる安い平屋とお客様に認識されないように差別化する「+α」を付加することで競合他社が取り組んでいない専門店業態を展開します。非常に高い集客力・受注力を実現させつつ、新人営業マンでも即戦力として活躍してもらえます。



※数値は、当社業種分類に基づいた2017年1月～12月、2018年1月～12月、および2019年1月～12月の経営コンサルティング事業の売上実績です。集計範囲は、従来のコンサルティング契約(月次支援・プロジェクト)に、経営研究会会費、公開型セミナー収入を含めて集計しております。

# 医療・介護・福祉分野

## 医療・介護・福祉(ヘルスケア)分野

内科、皮膚科、整形外科、耳鼻科、眼科、歯科、治療院、動物病院、ヘアサロン、痩身、エステ

2025年に国民の医療費は54兆円に達するという試算が出ているように、少子高齢化が進む日本の社会保障費の財源はひっ迫する一方です。その大きな要因は高齢者の増加に伴う、広義の意味での生活習慣病患者の増加です。ヘルスケア部門では、これらの社会問題解決のためのコンサルティング提案が成果を上げており、前年対比121%と堅調に推移しています。具体的には各科目における生活習慣病「予防」のためのコンサルティング提案を軸としており、特に「予防矯正歯科

ソリューション」「歯周病予防ソリューション」「大腸内視鏡ソリューション」「セミパーソナルトレーニングソリューション」が主軸となっています。2020年は「糖尿病予防のソリューション」等を開始します。

船井総合研究所  
ヘルスケア支援部  
マネージング・ディレクター  
砂川 大茂 Hiroshige Sunakawa



## ズバリソリューション

対象業種 ▶ 歯科医院

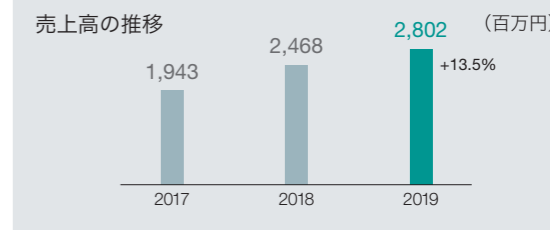
### 小児と歯科医院経営の未来を拓く「予防矯正ソリューション」

予防矯正とは小児の約半数が持つといわれる口の癖を改善することで、歯並びだけでなく顔貌や全身の健やかな成長をサポートする小児自費診療です。すでに50院以上の歯科医院で導入されました。「悪い歯並びは予防できる」というコンセプトが多くの方の心を掴み、成約に繋げやすく、医院の

収益性も向上させます。また、歯科という無資格者(歯科医師、歯科衛生士等の資格を保有していない方)でも治療に参加できることから、従業員のやりがい向上にもつながる歯科医院経営のズバリソリューションです。

## Point

- 少子高齢化と社会保障費増加を背景に、社会課題解決型コンサルティングが拡大、2桁成長を継続
- 予防のためのソリューション提案や、保険制度内での提供が難しい保険外分野でのソリューションビジネスを展開中



## 医療・介護・福祉(地域包括ケア)分野

介護施設、在宅介護、障がい福祉施設

社会保障費が増加する中、介護報酬の減算傾向が強まり、新しい収益の柱を模索する動きが活発化しています。その一つが中長期を見据えた大手法人の戦略再構築です。ICT・IoT導入などを通じた業務効率化によって働き方改革と生産性の向上を実現。同時に人手不足にあえぐ介護業界の中で採用力や定着率の強化を図る流れが生まれています。二つ目は保険内サービスでは支えきれない高齢者のニーズに対し、保険外分野の活用で高齢者を支えつつ、新しい収益の柱を

構築する流れです。三つ目は推計で日本の人口の7.4%を占める障がい者を支える事業が注目され、介護法人による参入が相次いでいる流れです。これらの流れに沿ったコンサルティングを展開していきます。

船井総合研究所  
地域包括ケア支援部  
マネージング・ディレクター  
北里 淳 Jun Kitazato



## ズバリソリューション

対象業種 ▶ 介護事業所

### 病院退院後に行う「脳梗塞リハビリビジネス」

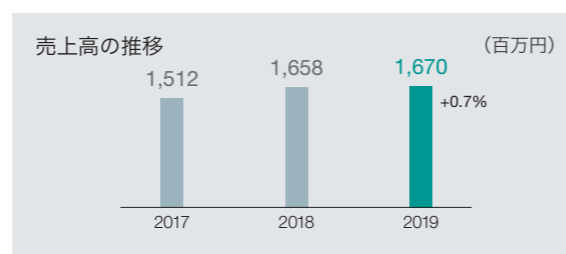
脳梗塞を発症した直後は病院で集中的にリハビリを行います。しかし、病院を退院した後で入院中と同程度のリハビリを実施することは、保険制度内のサービスでは難しいのが実情です。そこで、このような方々のために脳梗塞後のリハビリを

自費で行うのが脳梗塞リハビリ事業です。病院退院後にリハビリ難民になっている方々を救うことができ、保険外の事業で収益を作りたい介護事業所などからも注目されています。

## 士業分野

法律事務所、会計事務所、社労士事務所、司法書士事務所、土地家屋調査士、行政書士、設計事務所

当部門では「相続信託」、「事業承継」、「イミグレ」、「働き方改革」などの成長分野に人的投資を強め、士業横断のテーマ型ソリューションの構築を推進していきます。1,200を超える士業事務所の研究会ネットワークを最大限に活かすべく「相続メディアポータルサイト」の運営を開始します。「相続分野に強い事務所とのマッチングを通じてエンドユーザーに有益な存在でありたい」というビジョンを体現するための施策です。さらに、研究会ネットワークの情報網を活用し、適切な業界再編の主導や雇用確保、高度な業務スキルの伝承を実現する「士業事務所間での事業承継・M&A」の取り組みを進めて、士業事務所経営のプラットフォームを構築していきます。



船井総合研究所  
士業支援部  
マネージング・ディレクター  
小高 健詩 Kenji Odaka



### ズバリソリューション

対象業種 司法書士、行政書士、税理士、弁護士等の士業事務所全般

#### 高生産性のコンサル業務で生前対策から顧客を囲い込む「民事信託獲得ソリューション」

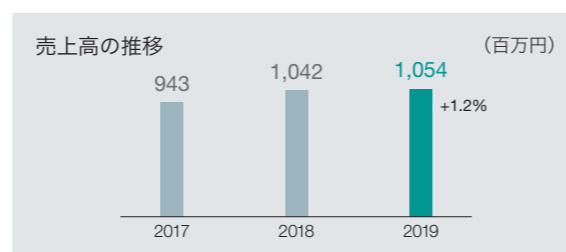
士業事務所が民事信託の制度を活用して不動産オーナーや一般家庭に生前対策を提供するソリューションです。65歳以上の4人に1人が認知症に疾患すると言われている時代に、認知症対策として民事信託を活用した生前対策を提供する

ことはお客様への不安解消、将来の争続対策を提供できるサービスだと考えます。従前の遺言や成年後見では包括しきれないお客様の問題を解決することで高単価報酬の獲得が可能な、提案型付加価値コンサルティング業務です。

## モビリティ分野

新車・中古車販売、整備、钣金、リース、レンタカー、バス、タクシー

2019年の国内新車販売台数は519万5,216台(日本自動車販売協会連合会・全国軽自動車協会連合会発表資料)と前年より1.5%減少しております。一方で、今後EVや自動運転といった技術革新などが著しく進化する事が予測されている市場になります。市場環境が変化中であっても、業績アップに直結するビジネスモデル提案に注力しています。特に自動車業界のサブスクリプションモデルともいえる月額定額のリースビジネスに取り組む企業が増えております。2020年は、既存のビジネスモデルに加え、市場成長が見込める法人リースやレンタカーの取り組みを強化し、さらにはバス・タクシーなどの交通事業においても注力していきます。



船井総合研究所  
モビリティ支援部  
マネージング・ディレクター  
渡邊 功一 Kouichi Watanabe



### ズバリソリューション

対象業種 新車販売、中古車販売、整備業

#### 月々1万円で新車に乗れるサブスクリプションモデル「新車リース専門店」

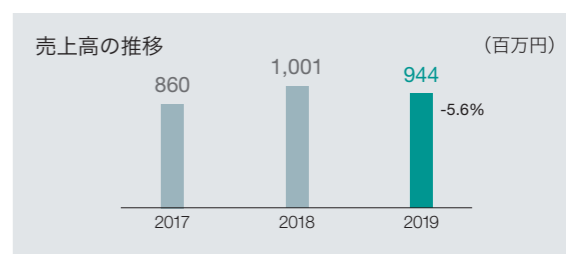
新車購入には150~200万円程度かかりますが「月々1万円の支払いで軽自動車に乗れて、価格も仕組みも明瞭」ということからお客様の支持を集めています。そのため、導入する店舗では手堅く新規顧客を獲得できる事業として成果を出し

ています。新規参入のハードルも低く、新車展示5~10台程度からでもスタートできます。在庫は借りることで対応できるため、数百万円程度の投資で事足りる、低投資でも始めることができるモデルです。

## 専門サービス分野

葬儀、仏壇、墓石、プライダル、和装、フォト

ライフエンディング産業は、日本の大半の市場が縮小の一途をたどる中で、2040年に死亡人口数がピークを迎える稀な成長マーケットといえます。ただし、ミクロの視点で見れば、お葬式のコモディティ化に伴う単価下落といった課題も浮上してきているため、そのような時代の流れに飲み込まれない新しいビジネスモデルが求められています。プライダル業界においては成長市場である「婚活」「なし婚」に対するソリューションを、和装・フォト業界においては「振袖レンタル」ソリューションというように、成熟業界の中にも残されている成長マーケットをソリューションとして展開し業界を活性化していきます。



船井総合研究所  
ライフイベント支援部  
マネージング・ディレクター  
光田 卓司 Takuji Mitsuda



### ズバリソリューション

対象業種 葬儀、仏壇、墓石、異業種参入

#### 初期投資4,000万円、3年で投資回収できる家族葬「プレミアムコンパクト葬専門店」

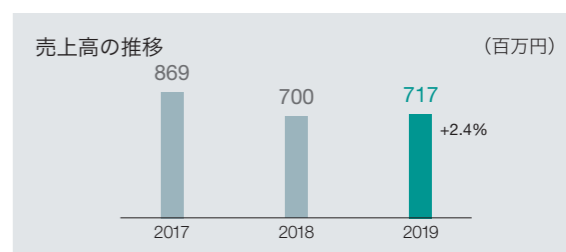
大手のような網羅的・包み込み型の葬儀式場ではなく、「家族葬」に特化したモデルです。施設をハイイメージ化し、空間価値を高めつつも価格帯は通常の家族葬と同一ライン、または

その下をくぐるようにモデルを設計することで競争力を高めます。施設、消費の設計からローコストオペレーション体制を整え、同時に高い収益性を実現することが可能です。

## アミューズメント分野

アミューズメント施設、スポーツ関連事業、ぱちんこ店、娯楽施設、遊技機メーカー、広告代理店、プレイグラウンド施設

当部門がメインで取り組んでいるぱちんこ業界では、業界再編の流れからM&Aが加速していることもあり、店舗売買サポートの依頼が増加傾向にあります。ぱちんこ店を5店舗から15店舗程度まで運営し、年商規模で県内トップ10に入る、30・40代の若手経営者が指揮をとるような法人をメイン顧客としております。中堅企業におけるぱちんこ事業の収益性を向上させるために、スロット部門とCRMを強化するモデルを導入し、高収益事業の確立を支援しています。そして、ぱちんこ企業が成長曲線を描くように新規事業立ち上げのサポートも開始しています。また、2020年は、エンターテインメントやスポーツ業界に対するコンサルティングも視野に入れ展開する準備を進めています。



船井総合研究所  
アミューズメント支援部  
マネージング・ディレクター  
成田 優紀 Yuki Narita



### ズバリソリューション

対象業種 ぱちんこ店

#### ストック型・会員データ活用「ぱちんこ会員3倍化ストック型ソリューション」

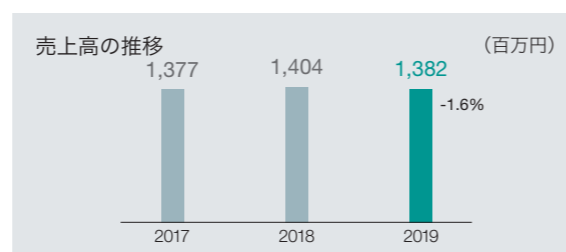
膨大な顧客データの分析を行い、顧客の属性別のマーケティングを実行します。ぱちんこ・スロットともに、売場・販促・接客にこれらの緻密な分析結果を反映させ、リピート率を

最大化し、大手企業には小回りが利かず、手の届かないところをつくようなビジネスモデルを展開しています。

## 外食・フード分野

焼肉、居酒屋、中華、和食、カフェ、ファストフード、レストランなど各種飲食店、宅配専門店、テイクアウト専門店

外食・フード分野は人手不足、最低賃金の上昇による人件費アップ、働き方改革への対応など、ヒトに関する経営課題を抱える企業が増えております。当部門ではこれらの経営課題を解決するためのアプローチとして、省人化を進めながらも営業・運営を維持することができ、かつ収益性の高いビジネスモデルの提案を行っております。さらに、IT活用、ロボットや機械・設備の導入も積極的に提案しており、外食・フードサービス企業においてこれまでと異なる事業構造に変えていくことで、業界の生産性向上を進めていきます。また成長市場である外国人観光客の外食ニーズを取り込むべく、飲食店のインバウンド対策も積極的に提案しています。



船井総合研究所  
フード支援部  
マネージング・ディレクター  
二杉 明宏 Akihiro Nisugi



### ズバリソリューション

対象業種 飲食店 異業種参入

#### セルフ飲み放題で人手不足対応と高い集客力を実現「焼肉酒場ビジネス」

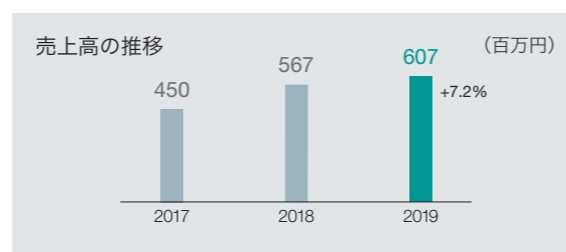
焼肉と居酒屋、双方に求められる利用動機を取り込むことでさまざまな立地で集客が成立するモデルです。集客しながらも、

飲み放題をセルフで提供することによって省人化しても運営できる、人手不足時代にマッチしたビジネスモデルです。

## 教育・保育・スクール分野

保育園、幼稚園、こども園、スクール、学習塾、大学、短期大学、専門学校

少子高齢化、人口減少トレンドの中で、政府は「一億総活躍社会」・「人づくり革命」などを看板政策として打ち出しています。教育や就業促進に対する投資は増え、保育・教育業界を取り巻く環境の変化は避けられません。そのような状況下、保育分野では女性の就業率の継続的な上昇により、保育所開設ニーズと並行して人材不足による人材採用ニーズも高まっています。教育分野においては、「2020年教育改革」によって、グローバル対応やロボット・プログラミングなどの次世代型教育の対応、高等教育においてはリカレント教育(社会人の学び直し)や留学生増加への対応などが求められます。各分野において時代の要請に合わせたコンサルティングを展開していきます。



船井総合研究所  
保育・教育支援部  
マネージング・ディレクター  
大嶽 広展 Hironobu Otake



### ズバリソリューション

対象業種 保育、医療、介護、福祉ほか

#### 保育園の開設で女性の採用・定着率を高める「企業主導型保育ソリューション」

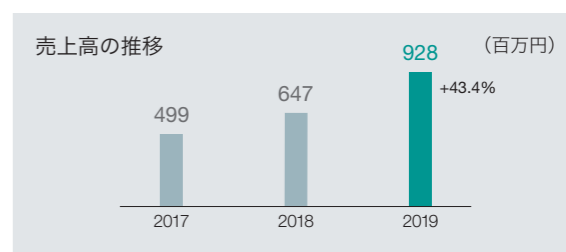
人材不足時代に女性社員の採用と定着を強化する方策として、ポテンシャルワーカーである主婦にフォーカスし、そのお子様をお預かりする企業主導型保育を開設。女性が活躍できる環境を

用意することで人材を確保できるうえ、従業員満足度も向上します。さらに、事業としても内閣府の助成金を活用できるため、収支上も安定した運営が見込めるモデルです。

## 人材ビジネス分野

人材派遣、人材紹介、求人メディア

人手不足のトレンドで、人材サービスのニーズは高まり続けています。一方で市場は拡大傾向にあるものの新規参入による競争の激化により、業績が伸び悩んでいる中小規模の人材ビジネス会社が増えています。そのような背景の中で、当部門はデジタルマーケティングを活用した人材サービス会社の人材募集力の強化、有力人材マーケット(介護、医療等)へのシフト、新規事業立上げの支援をしております。また、最近では異業種からの人材サービス分野への新規参入のご相談も多く寄せられるようになり、人材紹介ビジネスや求人メディアビジネスの新規立ち上げコンサルティングにおいても成果が出ています。



船井総合研究所  
人材ビジネス支援部  
マネージング・ディレクター  
山根 康平 Kohei Yamane



### ズバリソリューション

対象業種 全業種

#### 紹介するだけ、粗利率100%「医療介護領域特化型人材紹介ビジネス」

人材紹介とは「在庫なし・少人数でもできる・高粗利率」なマッチングビジネスです。このビジネスモデルを「新規事業を検討している」「自社の既存事業で医療介護業界との繋がりが」という企業に対して、導入支援をおこなっています。

業界を絞ることで新規事業であっても取り組みやすく、介護分野の有効求人倍率は他分野と比較して高いという背景も手伝って、新規法人開拓の難易度も低く、手堅く収益貢献できる新規事業モデルです。

## HRDコンサルティング

採用、評価、育成、定着、組織力向上、働き方改革

2018年度末に立ち上げた経営と採用がテーマの会員制勉強会「採用ファースト経営フォーラム」は初年度で100会員を突破、「人と組織」の課題解決ニーズは増大すると確信しています。職種別に特化した採用コンサルティング(新卒採用、Indeedを活用したダイレクトリクルーティング型中途・アルバイト、専門職・資格者、外国人、シニア・主婦 採用)や経営者視点と従業員視点の双方から組織の課題を把握する「組織力診断」を活用した組織開発コンサルティング等を展開しています。また業種特性や企業の成長ステージを織り込んだ人事評価コンサルティングによって、人・組織づくりと業績

向上を連動させています。2020年からは「中小企業版働き方改革」の需要増をにらんだコンサルティング商品を展開します。

船井総合研究所  
HRD支援部  
マネージング・ディレクター  
宮内 和也 Kazuya Miyauchi



### ズバリソリューション

対象業種 全業種

#### ハイレベル新卒を採用する「早期・通年・デジタル新卒採用ソリューション」

新卒採用マーケットの早期化に対応し、通年採用の体制をつくることでハイレベルな新卒の採用を実現します。優秀な新卒を自社に惹きつけるためのインターンシップ企画の立案や、社内メンバーによるリクルーター活動を通じて

優秀層を惹きつけます。新卒採用活動をマーケティングとしてとらえ、採用活動における数値を可視化し、社内の仕組みに落とし込みます。

## AI・ロボット分野

製造業向けの産業用ロボット、AI、IoT、VR、AR、MR

AI・IoTラボは、2020年度の新設部署です。主要な顧客層は製造業で、その中でも従業員100名以下の中小製造業をターゲットにしています。中小製造業にとって喫緊の経営課題は人手不足、特に熟練者不足です。仮に景況が悪化し採用容易な環境になっても、業界の熟練者の採用に限っては中長期的にみても難易度が下がることはないでしょう。中小製造業の熟練技術の継承問題はものづくりニッポンの永遠のテーマといえます。当部門では、この経営課題を解決するために、中小製造業向けに産業用ロボットやAI、IoT、VR、AR、MR等の導入、及び、運用・活用コンサルティングをしていきます。

単なるシステムや設備の導入に留まらず、運用・活用まで含めることで顧客の業績向上に貢献します。

船井総合研究所 執行役員  
AI・IoTラボ長  
菊池 功 Isao Kikuchi



### ズバリソリューション

対象業種 ▶ 従業員100名以下の製造業(特に受託加工業)

### 多品種少量の町工場ロボット化・AI化ソリューション

従業員100名以下の多品種少量の製造業では、人材不足と採用難が続き、特に現場の熟練者不足が進行しています。多品種少量生産でも、ワーク(製品)と工程を絞り込んでロボット化やAI化を進めることが可能です。熟練を要する工程、人手が掛かる工程、属人的な工程ほど効果的であり、補助金も

活用できます。ロボット化・AI化をすることで、経験の浅い未熟練者をより早く育成・教育できて、かつ、熟練技術者は別の付加価値の高い業務に着手することができます。その結果、高い生産性向上が可能となります。

## ものづくり・エネルギー分野

環境、エネルギー

2019年の台風・大雨等による国内における農林水産関係の被害額は4,500億円を超えるといわれています。年々被害が大きくなる異常気象をもたらす原因の一つには、いわゆる「地球温暖化」があげられますが、大手に限らず中小企業においても「持続可能な経営」を目指す上で「脱炭素化」の動きは避けられません。このことから再生可能エネルギー分野では収益目的ではなく、温室効果ガス削減目的や災害に対する「レジリエンス」を意識した蓄電池市場の受注も増えています。それらを踏まえて2020年の新たな取り組みとして、再生可能

エネルギー100%の経営を目指す「RE100」化・「脱炭素」化を実現するソリューションを開始します。

船井総合研究所  
ものづくり・エネルギー支援部  
マネージング・ディレクター  
袖山 亮 Ryo Sodeyama



### ズバリソリューション

対象業種 ▶ 太陽光発電設備の販売店、住宅リフォーム業、電気工事業

### 蓄電池販売地域一番化ソリューション

住宅用太陽光発電の固定価格買取制度が終了し、発電システムの販売単価も低下している今、新たな収益の柱として期待されるのが家庭用蓄電池の販売です。加えて、昨年自然災害による停電被害も多く発生し、いざという時の備えとしての

需要も増えています。多くの会社が「蓄電池は消費者にメリットを訴求しにくく売りにくい」と考えている今、他社に先駆けて営業体制を確立し、積極的なセールスを行うことでシェアを拡大し、地域一番店を目指します。

## デジタルイノベーション分野

デジタルマーケティング、デジタルプロダクト、DXコンサルティング

2020年からの10年は「デジタルファースト経営」の時代となり、デジタル戦略を経営の中心に据えるという考え方が求められるようになります。その体制構築の手順として、まず社内のデジタル化を推進し、完全ペーパーレス、データ連携を図り、データドリブン経営の下地を作ります。そこから事業のデジタル化、DX(デジタルトランスフォーメーション)を本格的に進め、オンライン前提のビジネスモデルを作り上げます。最後は蓄積されたビッグデータによるAI(人工知能)活用を進め、経営の高度化を図ります。とりわけ中堅・中小企業のデジタル化は、業績アップに直結することから手掛ける必要があります。具体的には、MA(マーケティングオートメーション)を活用したデジタルマーケティングによる集客・売上アップ、RPAやAIを活用したダイナミックプライシングによる単価アップの取り組みです。

また、2020年以降、経営指標として重要視すべきは「人時生産性」です。人時生産性とは1人あたり・時間あたりの生産性(粗利÷総労働時間で算出)です。今後は「いかに少ない労働時間で売上や粗利を上げられるか」が求められます。当部門では業績アップに直結する、人時生産性向上に資するデジタル化を進めていきます。

船井総合研究所  
デジタルイノベーションラボ  
マネージング・ディレクター  
斉藤 芳宜 Yoshinori Saito



### Point

■ 2020年からの10年は「デジタルファースト経営」の時代

■ 業績アップに直結するデジタル化から取り組む  
■ 重要視する経営指標は「人時生産性」

### ズバリソリューション

対象業種 ▶ 従業員100名以上の企業

### デジタル化の設計図を作る「DXジャーニー作成コンサルティング」

デジタル化を進める上での大きな課題は、全体最適視点でのデジタル化の設計図を用意していないことです。課題解決のためには、デジタル化の設計図である「DXジャーニー」を作成する必要があります。DXジャーニーとは、業務プロセスに沿って、導入すべきデジタルツールと追うべきKPIを整理したものです。DXジャーニーが作成できると、どの業務プロセスにどのようなデジタルツールを導入すべきなのか、取り組むべき優先順位がわかり、無理なくスムーズにDX(デジタルトランスフォーメーション)化を推進することができます。



## 金融・財務分野

財務コンサルティング

事業を発展させ、持続可能な経営を目指すためには、成長実行戦略と適切な財務戦略が必要となります。財務戦略において重要な鍵となるのは、企業の真の実力をステークホルダーに正しく伝えること、そして事業の発展において「必要な時に、必要なだけ、適切な条件」で資金調達を行うことが求められます。2020年の年初に「金融検査マニュアル」が廃止され、金融機関は独自の考え方に基づく融資を行うように変化していくでしょう。企業としては、その変化を正しく捉えながら「強い財務体質」そして、安心・安全の経営手法が必要と

なります。企業の価値を最大化させる「価値向上支援」の中核である財務戦略・実行のサポートを行ってまいります。

船井総合研究所  
金融・M&A支援部  
マネージング・ディレクター

竹内 実門 Mikado Takeuchi



### ズバリソリューション

対象業種 全業種

#### 半年間で資金繰りを改善、強い財務体質を構築「キャッシュフロー改善ソリューション」

「資金調達が上手くできず、成長機会を失っている」「キャッシュフローを最大化し、お金が貯まるようにしたい」「財務戦略を構築し、企業価値を向上させたい」このような課題を抱えている企業に対し、金融機関目線での財務分析を

行い、銀行が積極的にお金を貸したくなる状況の構築、資金調達コストの最適化、資金調達額の最大化などにより、キャッシュフローの最大化を図ります。

## M&Aコンサルティング

M&A、事業承継、IPO

「経営者の高齢化」「後継者不在」にますます拍車がかかり、「廃業か、第三者への承継か」を迫られる会社が増えています。2019年度は債務超過や経営者の病気といった理由で、期限が差し迫った中でのM&Aの成約といった薄氷を踏むような案件も対応しました。

2020年度は「業界再編の渦中にある葬儀業界」「後継者不在・老朽化した小規模病院・クリニック・治療院」「資産売却による事業転換を進めているパチンコ業界」「後継者不在の住宅業界」「規模のメリットが求められる運送業界」を

主力業種として、「売り手にとってのハッピーリタイア」「買い手にとっての成長率アップ・企業価値向上」の支援をしていきます。

船井総合研究所  
金融・M&A支援部 ディレクター

宇都宮 勉 Tsutomu Utsunomiya



### ズバリソリューション

対象業種 全業種

#### 業種に強い船井総研ならではの「業種特化型M&A・事業承継コンサルティング」

あらゆる業種・業界の中小企業のM&Aに対応させていただきます。中でも今期は特にニーズが高くなってきて

いる「住宅・リフォーム・不動産」「医療・クリニック・治療院」「土業」「葬儀」「パチンコ」業界に、特に注力してまいります。

## 地方創生支援分野

官公庁、地方自治体、商工会、商工会議所、農業関連、地域食品メーカー、食品製造小売業、単品スイーツ専門店業態

一次産業・地域食品メーカー支援部門と官公庁・自治体支援部門を統合し、ユニークであるがゆえに横展開が進まないさまざまな先行事例を研究、横展開できるエッセンスをソリューションとして開発、展開することをミッションに設立された地方創生支援部は、地方創生に関連する政策第1期総仕上げの年である2019年には、「観光地単品スイーツ専門店」「道の駅」を中心としたモデル開発を進めてきました。2020年以降の第2期政策が「人材育成」「関係人口」「稼げる仕事と働き方」「未来技術」「少子化対策」「全世代活躍まちづくり」とされるなか、当部門では一次産業を含め、地方に稼げる

仕事を生み出すことを最大のテーマとして新たなソリューション開発をしていきます。

船井総合研究所  
地方創生支援部  
マネージング・ディレクター

中野 靖識 Yasushi Nakano



### ズバリソリューション

対象業種 外食、ホテル旅館、土産店土産卸、住宅不動産

#### 職人不要でも行列、営利20%単店売上1億円「観光地単品スイーツ専門店」

国内でも限られた成長市場である、観光マーケット・インバウンドマーケットに参入できるビジネスです。「初期投資1,500万円～、営業利益率20%～、正社員1名～、店舗面積10坪～、投資回収最短6ヶ月」という低投資、かつ高収益な

ビジネスモデルです。イメージが良いスイーツは採用にも困りません。地域の特産の農産物を使い、単品1億円の名物スイーツを開発することで、観光地の魅力を高め地方創生にも貢献できる事業です。

## 事業イノベーション分野

中期経営計画策定、新規事業立ち上げ、生産性向上(DX)、企業ブランディング、コスト最適化、市場調査

人口減少・少子高齢化に加え、コロナショック、オリンピックの延期など、2020年以降の日本は激変期を迎えます。2020年は今後10年間の持続的成長を見据えた「中・長期ビジョンの策定」が必須の年と考えます。特に成熟期を迎える業界ではイノベーションを起こさずに成長戦略を描くことは極めて困難な状況となります。これらを踏まえ、当部門では成熟期を迎える業界に属する企業を中心に「10年成長ビジョン構築・推進支援」を行っております。10年成長ビジョンの柱としては①県内・地域No.1を目指す新規事業づくり、②DXによる

生産性向上、③採用力強化のための企業ブランディングの3つを重点的に支援していきます。

船井総合研究所  
事業イノベーション支援部  
マネージング・ディレクター

下田 寛之 Hiroyuki Shimoda



### ズバリソリューション

対象業種 全業種(中堅、大手向け)

#### 次代幹部と創出する次の事業の柱「新規事業立ち上げプログラム」

新規事業を成功させるためには「良質な事業案」と「体制・進め方」が肝となります。当部門ではクライアントの状況・要望を捉えながら、地域・県内No.1を目指す事業案を提案。また、現業とのバランスを考えた最適な体制や進め方を

提案しています。合わせて新規事業の方向性が決まった段階で、社員に期待感を抱かせる成長ビジョン発表会を開催するところまでプロデュースしています。

経営コンサルティング事業

# 株式会社船井総合研究所

## 明日のグレートカンパニーを創る

グレートカンパニー化こそが  
最高の業績アップの手法であると考え  
「明日のグレートカンパニーを創る」ことを目指します

事業分野

- 月次支援型コンサルティング  
業界・テーマに特化した実行支援コンサルティング
- プロジェクト型コンサルティング
- 経営研究会・経営セミナーの開催



### 事業の特徴と強み

当社は、国内の中小企業を中心に、業種・テーマごとに特化したコンサルティングを展開しています。クライアントの成長実行・人材開発・価値向上・デジタル化を現場に寄り添いながら、具体的に提案し、実行支援することを強みとしています。主力部門「住宅・不動産」「医療・介護・福祉」「土業」に加え、近年は「人材サービス」「環境・エネルギー」等のコンサルティング需要も高まっており、これまで培ってきた各業界の専門性を活かして、ジャンルトップ戦略(各業種・テーマで日本一を目指す戦略)を追求しています。

- ①コンサルタントが定期的にクライアントを訪問する顧問契約型の**月次支援コンサルティング**
  - ②経営者・経営幹部同士が集まり、業績アップの精度を高める**経営研究会**
  - ③一定の期間、各業界とテーマに精通するコンサルタントがチームとなり、調査分析から経営戦略の立案、実行可能な戦術まで、一貫してソリューションを提供する**プロジェクト型コンサルティング**
- これら3つの形態でクライアントの経営をバックアップいたします。

### 今後の取り組み

#### ● 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	会員向けリモートコミュニケーション	業種・テーマ別デジタルソリューション
<ul style="list-style-type: none"> <li>● テータドリブ(AI・BI)を活用したコンサルティング</li> <li>● リモートコンサルティングの推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ビジネスチャットによる常時コミュニケーション</li> <li>● 動画配信による情報品質の向上</li> <li>● 会員専用のeラーニングサービスの提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 分野別テックソリューション・IoT・AIの導入支援</li> <li>● 業種・ソリューション別データベース</li> <li>● 業種・ソリューション別CRM・RPA・業務アプリ</li> </ul>

成長機会	戦略(打ち手)
中小企業向け総合経営コンサルティング	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 既存事業深耕(住宅・不動産、医療・介護、土業のシェアNo.1)</li> <li>● 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・ものづくり分野等)</li> <li>● M&amp;A・事業承継支援の強化</li> </ul>
中小企業向けDXコンサルティング	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 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</li> <li>● 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</li> </ul>
中堅企業向け総合経営コンサルティング	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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)</li> <li>● 中堅企業のニーズに対応したテーマ型研究会の拡充</li> <li>● 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</li> </ul>

経営コンサルティング事業 - グループ連携・BPO事業

# 株式会社船井総研コーポレートリレーションズ

私たちは「顧客との出会い」を創造し、  
「個客との関係価値」を高める  
BPOカンパニーです

事業分野

- 船井総研グループの営業サポート全般
- 顧客獲得支援(Web広告×コールマーケティング)
- 人材獲得支援(採用プロセスのコール代行サービス)
- コミュニティ運営(セミナー・研究会の開催サポート)
- 女性活躍推進支援(バックオフィス業務のRPA化・研修)



### 事業の特徴と強み

当社は元来、船井総研グループ各社の営業活動を側面支援するシェアードサービス会社として設立されました。

近年では、この営業基盤ならびにサポート体制を一般の企業様にも幅広くご提供することで貢献領域を拡大しております。

#### 私たちの役割

	<b>カスタマーサクセス クラーク</b> ロイヤルカスタマーを生み出す土壌は、「コミュニティ」によって育まれます。コミュニティの立ち上げ・運営を通じて「企業と顧客との関係価値」を最大化します。
	<b>インサイドセールス エージェント</b> お客様との出会いこそがあらゆるビジネスの起源であると考えています。デジタルマーケティングとパーソナルコンタクトを通じて「企業と顧客との向き合い」を創造します。
	<b>バックオフィス モチベーター</b> 会社の基盤と収益は、間接部門の生産性とモチベーションによって左右されます。会社を支えるバックオフィスメンバーや女性スタッフの「やりがいと生産性」を高めます。

#### 戦略(打ち手)

	<b>重点誘導セミナー フルコーディネイト</b> <b>セミナー開催サポート コミュニティ運営サポート</b>
	<b>Web広告・Webサイト運営サポート 顧客獲得支援・人材獲得支援 コールセンター受託、業種別代理店</b>
	<b>生産性向上 女性リーダー研修</b> <b>RPA導入支援 女性活躍推進、女性管理職向け研修</b>

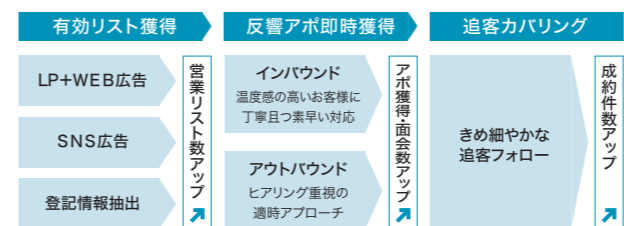
### 今後の取り組み

私たちはお客様と共通の目的・目標にできる限りコミットし、新規顧客獲得フェーズにおけるコスト適正化と生産性向上、既存顧客との関係性強化を実現するBPOソリューションをご提供しています。女性社員を中心とした親身な

対応とデジタルテクノロジーを組み合わせせた「きめ細やかで丁寧なお付き合い」を心掛けています。また、こうした活動を担う女性活躍の経験やスキームを、研修やコンサルティングを通じてご提供します。

#### 顧客獲得コスト(CPA)最適化

##### ● 反響から成約までを繋げるBPOリレー



成長機会

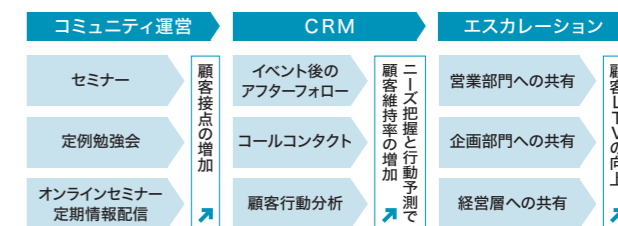
- 人口減少、高齢化、労働力不足等
- 女性活躍を推進する社会潮流

戦略(打ち手)

- ▶ 各種BPO事業の拡大、生産性向上への貢献
- ▶ 中小企業における女性活躍推進支援

#### 顧客生涯価値(LTV)最大化

##### ● コミュニティ運営を通じて顧客生涯価値を最大化



経営コンサルティング事業 - 中国

# 船井(上海)商務信息咨询有限公司

## 上海から未来をプロデュース

船井総研の企業成長のための経営法は日本以外でも通用するとの確信のもと、外食業界を皮切りに、中国企業を対象に経営研究会を軸としたコンサルティングを展開しています

事業分野

- 中国外食業界向け経営コンサルティング
- 外食業界向け経営研究会の開催
- クロスボーダーコンサルティング  
(日系飲食企業の中国事業展開サポート)  
(日系飲食企業のM&A・事業提携サポート)



### 事業の特徴と強み

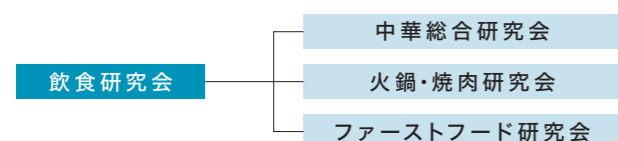
当社が開催する中国外食業界向け経営研究会は、業態ごとに「中華総合」「火鍋・焼肉」「ファーストフード」と専門特化している点に特徴があり、成熟化に向かう中国成長市場において、多様化する顧客のニーズに応え会社間競争に勝つための旬な情報—それらを会員様同士が交換し合い学び合う「専門特化された場」を提供しています。

経営研究会をメインプラットフォームとしながら、さらにQSC改善や中国版口コミサイトの評価分析、出店拡大支援といった、会員企業との個別の契約「月次型支援」の契約が拡大中であり、船井流の経営法をローカライズした船井上海のコンサルティングブランドが着実に中国市場でも浸透し始めています。

### 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」
- ・業態特化型 経営研究会とQSC改善

- 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

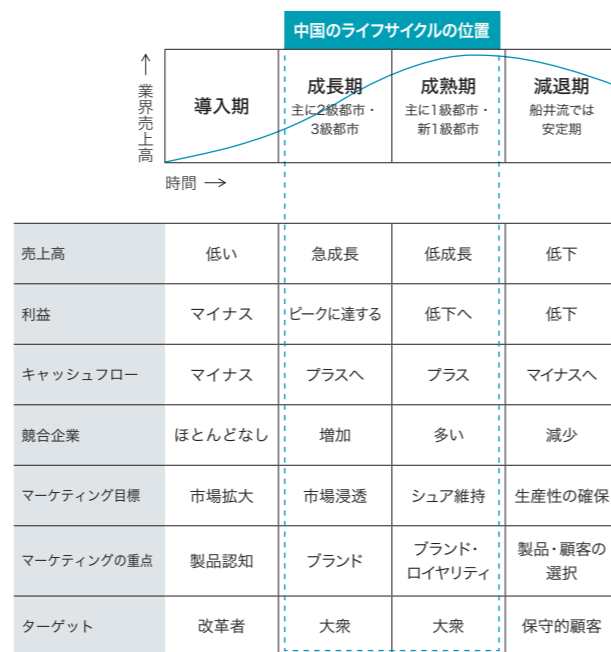


### 今後の取り組み

成長機会	戦略(打ち手)
中国外食業界の市場規模拡大、食生活の多様化	▶ 飲食業向け経営研究会を細分化・業態別に専門特化
中国外食ニーズの多様化と、都市部・若年層の外食率の高まり	▶ 中国版口コミサイトの評価分析と対策、ミレニアル世代など多様化する生活者のニーズに合致した新しい店舗フォーマットの開発
中国の少子高齢化、要介護高齢者の増加	▶ 外食業界に続く、医療・介護分野コンサルティングの検証開始

### 成熟化に向かう中国でより専門特化を進め船井ブランドを確立する

- プロダクトライフサイクルの各段階の特徴



中国は市、省ごとにライフサイクルが違う

# 無料経営相談

皆様の経営に関するすべての課題を船井総研グループ全体でサポートします。



下記のような時にお気軽にお問い合わせください。

- 業績アップ、新規参入について相談したい
- 市場調査、商圈調査、競合会社の想定とその調査を相談したい
- おすすめの経営セミナー、経営研究会を教えてください
- 従業員の採用や育成、評価制度作成について相談したい
- 物流業務の構築・改善について相談したい
- システム構築や運用、またITを活用した経営戦略について相談したい
- コンタクトセンターの顧客満足度、応対品質の向上、コスト削減について相談したい
- 中国市場をはじめとする海外進出、販路拡大について相談したい
- 営業サポートやバックオフィス体制を整えたい

### ご相談の流れ

お電話や面談にて初回経営相談をさせていただきます、具体的なご相談・ご依頼内容を確認した上で、課題解決に向けた企画の提案をさせていただきます(初回の経営相談は無料です)。

📄 経営相談窓口にて専任スタッフがご相談を承ります。 | メールでも可能です [soudan@funaisoken.co.jp](mailto:soudan@funaisoken.co.jp)

▼

👥 ご相談内容に応じ、最適のコンサルタントを選定いたします。

▼

📞 担当(もしくは指名コンサルタント)がお客様に直接ご連絡差し上げます。

お電話での経営相談はこちらから

一括してこちらのフリーダイヤルでお受けいたします。

# 0120-958-270

フリーダイヤル  
(平日/9:45~17:30、年末年始は除く)



なんでも相談窓口 (問い合わせ専用フォーム)

船井総研オフィシャルサイト  
<https://www.funaisoken.co.jp/>

# 船井総研ロジ株式会社

## ロジスティクスを一貫して創り上げる

コンサルティングから物流業務受託、物流トレーディングまで一貫したロジスティクスサービスを提供します

事業分野

- 物流コンサルティング
- 3PLマネジメントサービス
- 共同購買サービス (コスト削減)



### 事業の特徴と強み

当社は、物流に特化したコンサルティング、コミュニティ、ネットワーク、データベースを4軸に、お客様が必要とする Logistics SolutionをOne Stopでご提供いたします。

#### ①コンサルティング

荷主企業、物流企業の双方に、実行力あるコンサルティングサービスを提供しています。従来のコンサルティング(企画・提案)にとどまらず、後工程の実務支援や実務受託までを範囲としています。

#### ②コミュニティ

物流企業の経営トップが集まる物流企業経営研究会。荷主企業の物流を担うCLOのコミュニティ。物流に携わる企業が、情報交換やコミュニケーションを図れる場を提供しています。

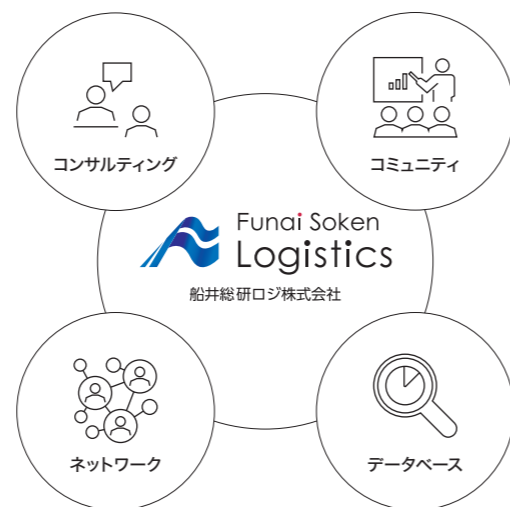
#### ③ネットワーク

全国約300社超の物流パートナーのネットワーク、物流資材の購買ネットワーク、IT・AI・ロボティクス・マテハンを扱う企業との連携を活かし、お客様に最適な提案を行っています。

#### ④データベース

相場、ノウハウ・事例、時流など各種データをデータベース化し、コンサルティングやソリューション事業での活用はもちろん、お客様へも提供。物流業界全体のレベルアップや業界内外への啓蒙を目的とし、当社の知見、ノウハウ、時流等をウェブマガジン「Logiiiiii!」にて公開しています。

- 物流企業コンサルティング
- 荷主企業コンサルティング
- ソリューションコンサルティング
- 物流企業経営研究所
- CLO\*コミュニティ
- パートナーミーティング
- ※ CLO : チーフロジスティクスオフィサー



- 物流ネットワーク
- 購買
- IT・AI・ロボティクス・マテハン
- Logiiiiii! (ウェブマガジン)
- 物流コスト相場
- ノウハウ・事例
- 物流の時流発信

### 今後の取り組み

成長機会	戦略(打ち手)
物流業界における国内ドライバー不足による、輸配送業務の不安定化	▶ ドライバー採用・教育・評価「トータル人事コンサルティング」
コンプライアンス遵守のための労働時間の見直し	▶ 物流拠点の再配置、AI省人化支援
石油価格の変動・世界情勢の不安定化	▶ 共同購買、共同配送のネットワーク構築・拡充

### 特集

## 日本一の「総合物流エンジニア企業」を目指して

当社は2000年に設立し、今年で20周年を迎えました。我々の創業の想いは「お客様に対してコンサルティング+実効性ある後工程(実務)を提供できる3PLになる!」という、今までのコンサルティングの枠を超えたものでした。当時に比べ、外部環境は激変しましたが、従来のコンサルティングにとどまらず、その後工程である実務支援や実務受託、共同購買などの即効的コスト削減サービス、省人化を実現するAIロボティクス導入支援に至るまで、創業の想いは不変のまま、様々なサービスを提供して参りました。

2018年7月には、株式会社船井総合研究所の物流コンサルティンググループと一体化し、「新生 船井総研ロジ」として、更に成長を加速させました。このことにより、荷主企業と物流企業の双方に、コンサルティングサービスをご提供することが可能となりました。今後も、その双方に「理」と「利」のあるコンサルティング+実務支援を軸に、

日本国内のみならず、中国、ASEANなど多方面において、我々のロジ・物流コンサルティングの本質を広く深く提供したいと考えております。当社は、コンサルティングからの物流業務受託、そして物流資材の共同購買まで、ワンストップのロジスティクスサービスを提供します。



代表取締役社長  
菅 重宏

### コンサルティング例

#### 荷主企業向けコンサルティング

##### 自律分散型AI物流ロボティクス導入コンサルティング

AI物流ロボット(自動搬送ロボット・AGV)の導入から安定稼働まで、入庫・保管・梱包・出荷に至る全行程の効率化を支援するサービスです。



#### 物流企業向けコンサルティング

##### ドライバー採用コンサルティング

ドライバー不足の中でも、ダイレクトリクルーティングを主体として安定的な応募数を確保。後工程の面接来社率、入社率の向上策まで徹底的にサポートします。また、入社後の教育体制や定着率アップのための仕組み作りまで、一緒に構築します。



### 物流業界の時流を、より深く! 船井総研ロジのWEBマガジン「Logiiiiii!」

当社コンサルタントの連載・コラムや各種お役立ちレポートが読めるWEBマガジンです。物流企業・荷主企業に役立つ情報を、幅広いテーマ・トピックスで配信しています。

#### 記事一例

- ・働き方改革
- ・コスト削減
- ・採用、育成、定着



「Logiiiiii!」はこちらから





# 株式会社HR Force

最新のアドテクノロジーを取り入れた採用特化型のAI・Adプラットフォームを提供し、成長企業の労働力不足を改善



事業分野

- ダイレクトリクルーティング事業
- 採用マーケティング事業
- 採用特化型AI・Adプラットフォーム事業

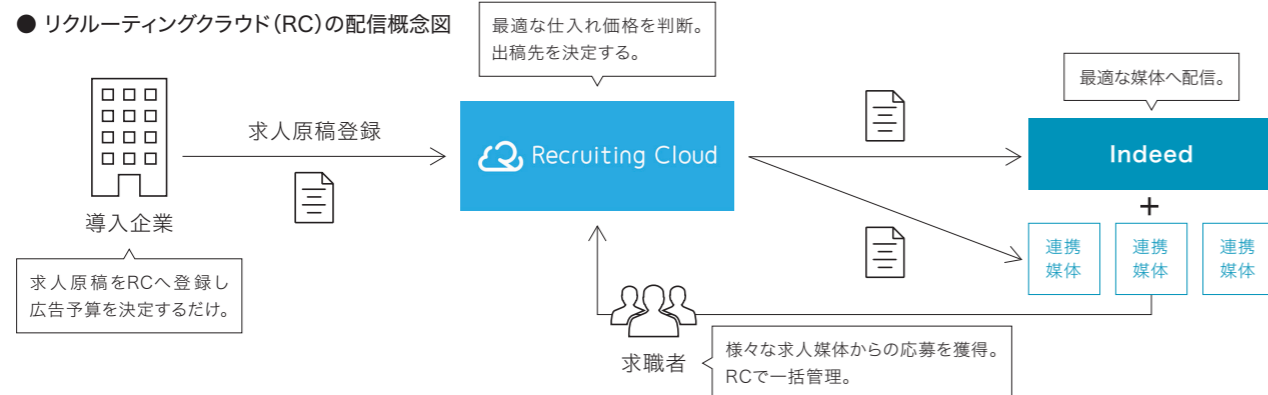
## 事業の特徴と強み

当社は、データ×AIを駆使した国内初の採用に特化したAdプラットフォーム「Recruiting Cloud」を2018年より提供しています。累計導入数は4,000社以上。安定的に高い顧客継続率のもと、配信可能な連携媒体の増加とともに、お客様の採用活動における成果創出を実現しております。

### RC導入が実現する成果とは

- 蓄積されたビッグデータによる求人キーワード分析により、**応募が集まる求人原稿のAI添削**
- 費用対効果の高い最適な媒体への出稿による**応募単価を低減**
- AIによる24時間365日自動運用、応募者の一元管理化により、**採用担当者の業務効率化**

### ●リクルーティングクラウド(RC)の配信概念図



## 今後の取り組み

求人ビッグデータから生まれた国内初のAI採用クラウド「Recruiting Cloud」は、AIによる24時間365日「自動最適運用体制」で、あらゆる規模の企業様に最適な人材採用プラットフォームを提供しつづけます。競合ひしめく採用

マーケットで、インターネット広告を活用した最先端の採用マーケティング支援を提供しつづけることが、労働力不足解決につながると考えます。

成長機会	戦略(打ち手)
企業の生産性向上や働き方改革、デジタル化ニーズの高まり	▶ SaaSビジネスモデルの導入とクライアントサクセスの強化
人口減少、高齢化、労働力不足等外的要因に対するコンサルティングニーズの高まり	▶ 採用における競争優位性の提案や時代に合った新しいワークフォースの形成を提案
Indeed代理店の直販拡大、他社参入環境の高まり	▶ プロダクトアップデートによる他社との差別化を実施

## 特集

# テクノロジーで“働く”を変えていく

労働人口の減少に伴い、日本のHR分野をテクノロジーの力で変えるべく2018年2月に(株)HR Forceを設立し、お陰様で現在3期目を迎えております。

主力事業の1つであるRecruiting Cloudは、国内160以上(2020年1月時点)の求人広告配信チャンネルをAIが比較し、最も応募のコストパフォーマンスが高いチャンネルに広告を配信することができるサービスです。

応募単価、運用工数などの採用コストを大幅に削減することができ、ご利用数も4,000社を超えました。

求職者ファーストなサービスを提供し、貢献できればと考えております。



代表取締役社長  
高山 奨史

大企業も中小企業も関係なく、求職者にとって良い会社が支持される時代に変化しております。Recruiting Cloudは今後もデジタルマーケティングを軸にマーケットイン発想で

## 数字で見るHR Force



## Indeedゴールドパートナー獲得

当社は、2年連続でIndeed Japanの認定パートナー制度において最高ランクの「ゴールドパートナー」を獲得しております。ゴールドパートナーとは、世界No.1 求人検索エンジン「Indeed」において日本トップクラスの実績のある企業が認定されます。

Recruiting Cloudを通して、Indeedをはじめとした様々な連携媒体への配信実績がございます。



## いままでの出版物



その他事業 - ITコンサルティング事業

# 株式会社船井総研ITソリューションズ

## IT活用で業績向上を 考え続けるパートナー

デジタル(IT)の力で、営業力を強化し、お客様の業績向上に向けた最適なソリューションを提供します

事業分野

- IT化戦略の立案・IT化計画の策定
- 業務改善コンサルティング
- ソリューション教育・育成



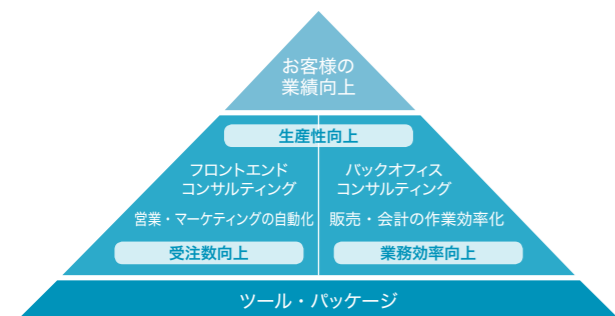
### 事業の特徴と強み

#### IT化戦略・IT化計画

当社のコンセプトは、デジタル(IT)の力で、お客様の業績向上に寄与することです。

業績向上を目指す企業に向けて、必要な仕組みを調査・分析し、必要に応じてデジタル(IT)の力を使い、集客～顧客育成～商談～受注に至るまでの、具体的成果の出るシナリオの策定と、その仕組みづくりをサポートしています。

#### ● 当社のコンサルティングフレームワーク



### 今後の取り組み

#### 経産省「2025年の崖」を成長機会に

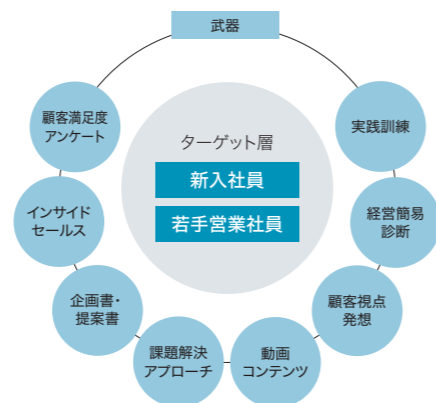
経済産業省のレポートで指摘されたとおり、既存システムの老朽化等による『2025年の崖』が国内で喫緊の課題となっております。当社は、企業の業績向上(売上・利益)に貢献できるSler(システム・インテグレーター)の育成を

成長機会	戦略(打ち手)
既存システムの老朽化等による「2025年の崖」	Slerの育成・早期戦略化支援 中堅・中小企業向けデジタル化支援/国内企業の基幹システム刷新支援

#### ソリューション教育・育成

当社は、国内中堅・中小IT企業向けにソリューション営業の教育・育成の強化を図ってまいります。当社のソリューション強化育成サービスを受けることで、短期間で受注貢献度の高い『できる営業』になる可能性が上がります。

#### ● FISの育成サービスの狙い



通じて、国内中堅IT企業を支援し、より多くの企業が『2025年の崖』を乗り越えられるよう、取り組んでまいります。『2025年の崖』を乗り越えるには、システム刷新の担い手であるSlerの育成と早期戦略化が鍵となります。それに向けて、全社一体となり取り組んでまいります。

その他事業 - コンタクトセンターコンサルティング事業

# 株式会社プロシード

## カスタマーエクスペリエンスから エンゲージメントの時代へ

ビジネス成功の鍵は、顧客とのつながり(顧客接点)の強化  
業界No.1の魅力ある顧客サービスが提供できる会社へと導きます

事業分野

- コンタクトセンター改善に特化したコンサルティング、研修、診断サービス
- 顧客サービス国際規格認証(COPC®)取得支援

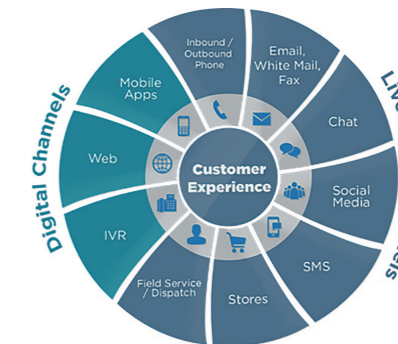


### 事業の特徴と強み

当社は、企業や組織のマネジメントを強化するためのコンタクトセンター改善に特化したコンサルティング、研修、診断サービスを提供しています。国内で唯一COPC®規格(\*)を有し、グローバル基準の実践的かつ最新指標を活用した各種診断やパフォーマンス向上に向けた改善支援を20年以上(診断・改善コンサルティング400組織以上、研修提供10,000人以上)実施。豊富な実践経験と体系的な手法を有する専門コンサルタントが数多くの企業をサポートし続けています。保有するコンタクトセンター事例は、日本に限らず、70カ国・2,000カ所以上に及び、世界基準のCOPC®規格を使用しています。世界最新のコンタクトセンターの事例にいち早くアクセスし、その優れた実績と体系的な手法、ベンチマークデータ等を活用することで、お客様への最適な提案および業界No.1の魅力ある顧客サービス実現支援を可能としています。

また、近年課題となっている「従業員の定着」やチャットBOTなどの「デジタルチャネルの活用」などのニーズへも、マネジメント強化の視点から様々な支援を行っております。

- コンタクトセンター強化コンサルティング  
各種診断により明らかとなった問題に対し、オーダーメイドでの「研修」「コンサルティング」で解決に導きます。



#### ※COPC®規格とは

1996年設立のコンタクトセンター業界に特化して策定された国際基準のパフォーマンスマネジメントシステム。米国国家経営品質賞(マルコム・ボルトリッジ国家品質賞)のフレームワーク等のマネジメント品質規格を参考にしている。70カ国・2,000カ所を超えるコンタクトセンターでの監査事例やアセスメント実績がデータベース化され参考にしている。COPC®規格の導入により、顧客満足度向上、組織力の強化、売上の貢献、コスト削減という成果が報告されている。COPC®規格はユーザーとして同規格を理解したグローバルなリーダーによる国際的な規格委員会にて改定している。

### 今後の取り組み

成長機会	戦略(打ち手)
COPC®未展開エリアにおける、コンタクトセンター改善ニーズの高まり	▶ 台湾をはじめ、ベトナム・韓国等、海外へのコンサルティング展開
顧客接点の多様化(電話・Web・チャット等)	▶ カスタマージャーニー分析・研修を通じた顧客体験の向上・コスト削減支援
コンタクトセンターにおける人手不足や高い離職率	▶ コンタクトセンターに特化したES診断の提供・分析・改善支援

# 新和コンピュータサービス株式会社

豊富な技術力を基に、  
攻めのICT投資を支援

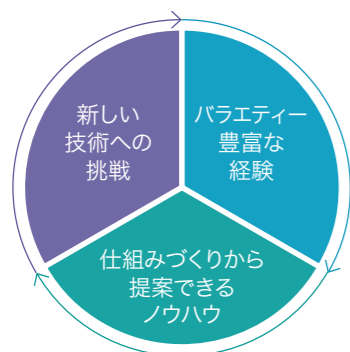
事業分野

- システム開発・構築・運用保守
- Webサービスの企画・開発・運営
- インプットデータ作成
- コンピュータ周辺業務のトータル処理



## 事業の特徴と強み

- エンドユーザーとの直接取引による豊富な技術力



当社は1980年の設立以来、総合情報処理サービス会社として、お客様が求めるソリューションを提供してきました。公共料金に関わるシステムから、最近ではAIスピーカーのアプリケーション開発まで多岐にわたる実績を持ち、幅広い

技術力とノウハウを蓄積しています。クラウド、ビッグデータ、AI、IoTといったキーワードが象徴するようにICT業界は次なるステージを迎える中で、当社はこれまでの実績をベースとしつつ、新たな潮流を積極的に取り入れ、実践的なソリューションを提供しています。

大手システム会社やメーカーなどの下請け開発は請け負わず、エンドユーザー様との直接取引を主としているため、お客様のご要望を詳細にヒアリングしたうえで、開発、運用保守に到るまでの一貫したご提案が可能です。

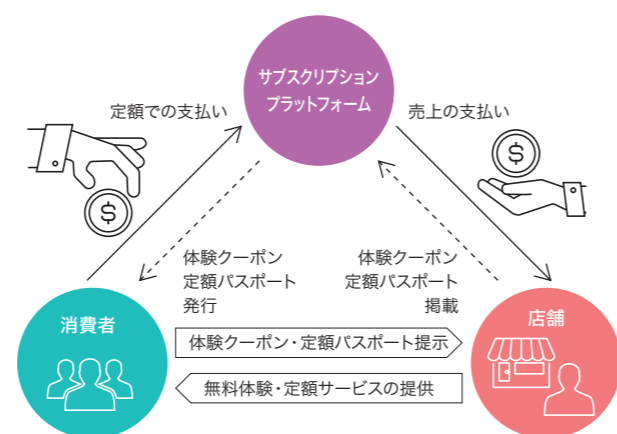
また、国内（札幌、函館、福岡、熊本など）の技術力を持った開発会社をパートナーとすることで、高品質かつ大規模な開発に対応できる体制を整えています。更にはリモートでの協業、地方の人材活用など、多様な働き方にも積極的に取り組んでいます。

## 今後の取り組み

2020年より、当社は新サービス「サブリィ」の提供を開始しました。この「サブリィ」は、初期投資ゼロ&月額費用ゼロの簡単操作で、サブスクリプションビジネスを「低リスク・低コスト・高スピード」で導入できる新しいプラットフォームです。モノを「所有する」から「目的に合わせて利用する」市場ニーズの変化に応じ、当社も進化し続けます。

成長機会	戦略(打ち手)
国内企業における攻めのICT投資需要の増加	クラウドシステムの構築導入支援(AWS対応)、スマートフォン向けコンテンツ開発の拡大に注力
サブスクリプション(月額)サービスへの需要の高まり	サブスクリプション・プラットフォーム「サブリィ」の提供開始
船井総研グループ内でのシナジー拡大	中小・中堅企業向けデジタル化支援の拡充

## ● プラットフォーム概念図 ※店舗でのサービス提供の場合



## 人財開発TOPICS 2020

# 一人ひとりが輝く会社をつくる ダイバーシティ&インクルージョン

## TOPICS 1 | 50周年記念 社員発信プロジェクト始動



50周年を機に、「船井総研グループらしさ(=中核的価値観)」をグループ全社員参加型で一丸となって導き出し、創り上げ、啓蒙・浸透化させていくことで、次の10年に向けてのグループ一体化を図る、記念企画が始動しました。創業からつなぐ、10年後も残すべき、他社にない自分たちの個性を全社員で真剣に考えるプロジェクト。新しいコアバリューの発信に向け、

グループ全社、部や階層を超えた170以上のチームに分かれてプロジェクトに取り組んでいます。



## TOPICS 2 | タレントディベロップメントセンター(TDC)新設

TDCは、船井総研社内に対しての人財開発(コンサルタント採用・成長支援等)ならびに組織開発(全社カルチャー&風土づくり・各部門パフォーマンス支援)を推進する部門で、採用・育成・定着・人事評価・配置・働き方改革&ダイバーシティを重点テーマと位置付けています。社員の生涯価値最大化が、会員企業・支援先へのサービス価値最大化にもつながると考え、①社員一人ひとりの“才能”を発掘・開花させ ②部門ニーズ(=顧客ニーズ)に合致した能力を持つコンサルタントを育成し

③“社員のキャリアプラン”実現と左記①・②を結びつけていくことを実現するため、中長期的・計画的に諸施策を展開してまいります。



## TOPICS 3 | ERGs(Employee Resource Group)の推進

職場内での共通の特性や人生経験に基づいた従業員同士のグループ活動をサポート

- エフシバ(キャリア入社者向け交流会・勉強会/船井総研: 2ヶ月に1回)、キャリアなびCAFE(女性コンサルタント情報交換会/船井総研:年3回)
- グローバル交流会(外国籍社員の交流・情報交換の場。各国でのコンサルティング活動状況の共有など/船井総研: 2~3ヶ月に1回)
- ランチ交流会(部を超えた交流を目的に、毎回テーマを変えて実施/HD:月1回)
- 育休復帰プログラム(休職中のiPad貸し出しによる会議情報の共有/HD・船井総研・FCR、復職前の交流会/FCR)
- マーク部、コンピュータ道場(任意の勉強会/FCR:月1回)、Tips会(Chatwork上での情報交換/FCR)

- ポジティブ会議(経営層や社員間の懇親を深め、意見交換ができる任意の場/船井総研ロジ:不定期開催)
- SALADBOWL!!(主婦社員向けの社長ランチ交流会/HR Force:不定期開催)
- HR Forceアカデミア(中途社員向け勉強会/HR Force:不定期開催)、インターンキャリア勉強会(インターン生向けの勉強会/HR Force:不定期開催)
- エンジニア勉強会(エンジニア研修後の成果物お披露目会、勉強会/新和コンピュータサービス:随時開催)



勉強会の様子

懇親ランチSALADBOWL!!の様子

HD: 船井総研ホールディングス、船井総研: 船井総合研究所、FCR: 船井総研コーポレートリレーションズ

# グループ役員紹介



## 株式会社船井総研ホールディングス

- ① 高嶋 栄 代表取締役社長 グループCEO
- ② 小野 達郎 取締役専務執行役員
- ③ 中谷 貴之 取締役専務執行役員
- ④ 奥村 隆久 取締役常務執行役員
- ⑤ 砂川 伸幸 社外取締役

- ⑥ 光成 美樹 社外取締役
- ⑦ 百村 正宏 取締役(監査等委員)
- ⑧ 中尾 篤史 社外取締役(監査等委員)
- ⑨ 小林 章博 社外取締役(監査等委員)



## 株式会社船井総合研究所

- ① 真貝 大介 代表取締役社長

## 株式会社船井総研コーポレートリレーションズ

- ② 柳楽 仁史 代表取締役社長

## 船井(上海)商務信息咨询有限公司

- ③ 岡 聡 董事長

## 船井総研ロジ株式会社

- ④ 菅 重宏 代表取締役社長

## 株式会社HR Force

- ⑤ 高山 奨史 代表取締役社長

## 株式会社船井総研ITソリューションズ

- ⑥ 西山 直生 代表取締役社長

## 株式会社プロシード

- ⑦ 根本 直樹 代表取締役社長

## 新和コンピュータサービス株式会社

- ⑧ 後藤 昭秀 代表取締役社長

# 社外取締役対談

社外取締役

**小林 章博**

社外取締役

**中尾 篤史**

監査等委員からみた船井総研グループ



## 企業におけるガバナンスとは

**Q1** 企業におけるガバナンスの在り方についてのお考えをお聞かせください。

**中尾** ガバナンスとは、株主、お客様、従業員を含めたあらゆるステークホルダーが利益を享受できるように企業価値を高めていく為のベースだと考えています。そのためにやらなければならない事は、取締役会の機能強化です。攻めの部分では、経営戦略をどう意思決定していくか、守りの部分では監督機能として、経営が暴走しない

ように適正な経営者の選任や報酬決定プロセスなどを取締役会の機能として保持することです。

**小林** 営利企業である以上、企業価値を高めていくことが重要で、そのために経営者には自由度を高めて経営に取り組んでほしいと思います。一方で、経営者の立場の濫用の防止、一線を超えないよう規律を持たせるための仕組みづくりを我々社外取締役が提案することが重要と考えています。私の立場ですと、法令関係で監督できる視点を持ち合わせているので、その視点での機能強化に向けた仕組みづくりの役割を果たせると感じています。

## 船井総研グループのガバナンス体制

**Q2** 取締役会の進め方、議論の展開についてお伺いします。取締役会にどのくらいの時間を費やしていますか？また時間内に議事が進行しない場合はどうしていますか？

**中尾** 取締役会は3時間程度時間を費やして議論しています。時間内に議事が進行しない場合でも、途中で議論を切り上げることはしません。外部の意見も取り入れながらしっかり審議している証だと感じています。

**小林** 特に重要な審議事項等については、質問が尽きるまで時間を決めずに議論をするので、議論をつくす土壌があります。

**Q3** 実際に、社外取締役の意見を受け入れる体制が整っていると感じますか？

**中尾** 社外取締役の意見を積極的に聞く許容力が高く、社外取締役の意見によって、審議内容が変更になったり、再審議になることもあります。

**Q4** 当社ならではの特色を感じることはありますか？

## 今後のさらなる企業価値向上の為に

**Q6** 当社グループが今後、さらなる企業価値向上を目指す上で実行しなければならないこと、取り組んでいくべきことをお聞かせください。

**中尾** 当社グループは持株会社体制を敷いている為、今後のさらなる企業価値向上の為に、グループガバナンス向上にさらに取り組まなければならないと考えます。それは、グループ会社の経営に関する意思決定・経営者の選任・報酬決定プロセスが機能するように、深く関与しすぎず、自由度をもったなかで適正な運営ができるようなグループガバナンスに関わることです。今実際に取り組みがなされている事例としまして、グループ会社の意思決定後のモニタリング、経営に近い立場の人が集い開催されるリスク

**小林** 船井総研グループの全従業員にも共通することですが、社内取締役が親身に、そして素直に社外の意見を聞く寛容力があり、そこが船井総研ならではのと感じており、このような風土がガバナンスレベルの向上に寄与していると思います。

**Q5** この1年を振り返って、昨年度の主な取り組みについてお聞かせください。

**中尾** 昨年度は後継者指名委員会を発足させました。後継者指名委員会は、その規程に基づき、業績等を踏まえた現グループCEOの評価及びサクセッションプランについて審議し、グループCEO候補者の決定に対する透明性・客観性を高めることを目的としています。代表取締役は委員から外れており、社外取締役3名、社内取締役1名の体制で委員が構成されており、ガバナンスが効く体制となっています。

**小林** 後継者の選考にあたっては、代表取締役と意見交換をし、後継者候補の選定や教育状況についてヒアリングをしており、お互いに進捗が確認できるようになっています。代表者が継続する場合においても、毎年、後継者指名委員会と代表取締役予定者が面談をして、意思確認等をするようにしており、株主価値最大化のために緊張感をもって代表者が選任される体制ができています。

管理委員会のフィードバック、また、グループ会社の社長面談を昨年実施致しました。

今後もさらなる企業価値向上の為に、グループガバナンスの側面、内部監査室とも連携をとりながら、取り組む範囲を拡げていきたいと考えています。

**小林** さらなる企業価値向上の為に、船井総研ホールディングスを含むすべてのグループ会社が、同じレベルで融和していくことが大切になると考えています。言うなれば、1+1が3、4、5となるようにこれまで以上の連携が必要になってきます。

例えば、昨年実施致しましたグループ会社社長の面談でヒアリングした内容をグループ連携の為に積極的に活かしていくことにより、さらなる企業価値向上の一助になるのではないかと感じています。

# 株式会社船井総研ホールディングス役員一覧

## 取締役



代表取締役社長  
グループCEO  
**高嶋 栄**  
Sakae Takashima  
1957年5月29日生



取締役専務執行役員  
**小野 達郎**  
Tatsuro Ono  
1963年5月8日生



取締役専務執行役員  
**中谷 貴之**  
Takayuki Nakatani  
1968年8月16日生



取締役常務執行役員  
**奥村 隆久**  
Takahisa Okumura  
1959年7月13日生



社外取締役  
**砂川 伸幸**  
Nobuyuki Isagawa  
1966年12月8日生  
**重要な兼職の状況**  
国立大学法人京都大学  
経営管理大学院教授



社外取締役  
**光成 美樹**  
Miki Mitsunari  
1972年2月29日生  
**重要な兼職の状況**  
株式会社FINEV  
代表取締役

## 監査等委員である取締役



取締役（監査等委員）  
**百村 正宏**  
Masahiro Hyakumura  
1965年2月27日生  
**重要な兼職の状況**  
株式会社船井総合研究所  
監査役



社外取締役（監査等委員）  
**中尾 篤史**  
Atsushi Nakao  
1969年12月21日生  
**重要な兼職の状況**  
CSアカウンティング株式会社  
代表取締役社長



社外取締役（監査等委員）  
**小林 章博**  
Akihiro Kobayashi  
1970年12月19日生  
**重要な兼職の状況**  
弁護士法人中央総合法律事務所  
京都事務所 代表

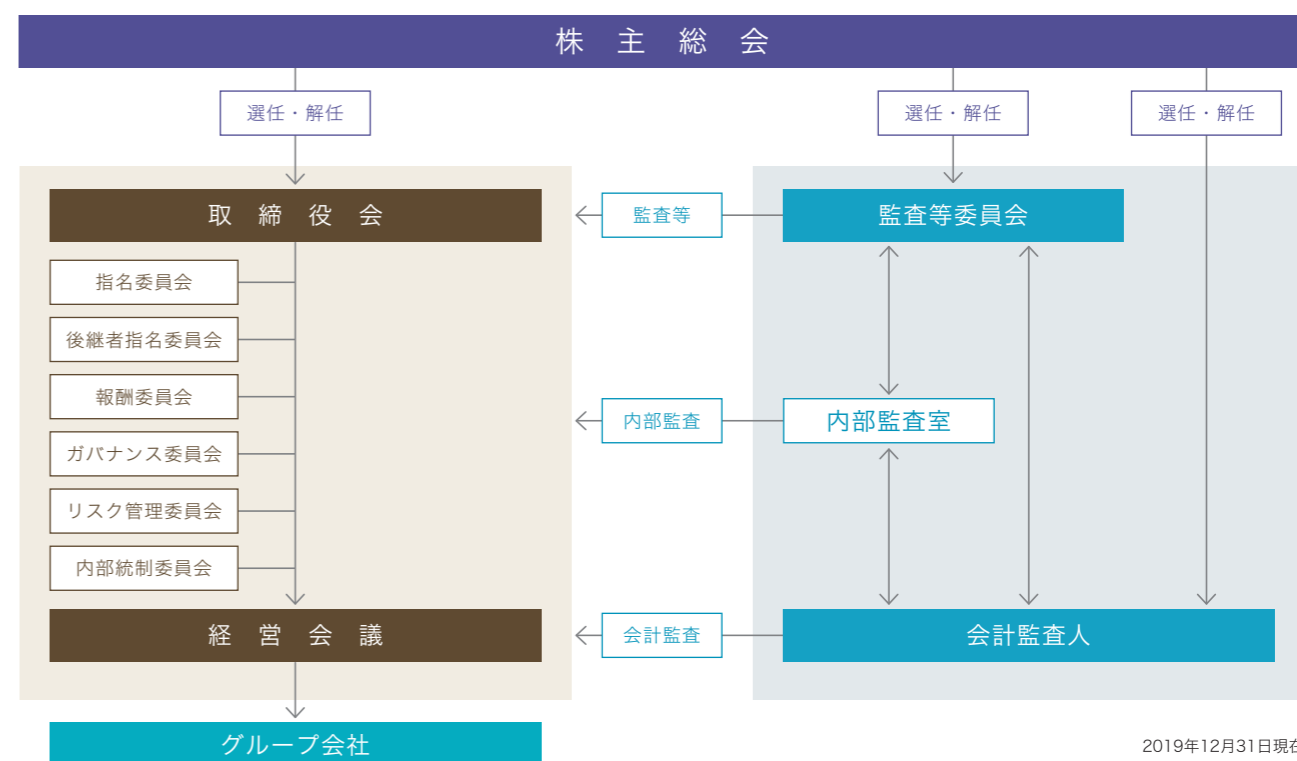
# コーポレート・ガバナンス

## コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社は、遵法経営の実施及び株主利益の極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努めております。取締役のうち3分の1以上の社外取締役を選任することにより、取締役会の客観性・妥当性を確保し、社外取締役2名を含む3名の監査等委員による取締役会の適法性・妥当性の監査・監督を行っております。

また、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、当社及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。

## 当社のコーポレート・ガバナンス体制（模式図）



2019年12月31日現在

## これまでのコーポレート・ガバナンス強化に向けた取り組み

- |      |                        |      |   |
|------|------------------------|------|---|
| 2002 | 執行役員制度導入               | 2015 | アニュアルレポートの発行開始(4月)<br>社外役員に取締役会の課題についてアンケート実施(10月)  |
| 2006 | リスク管理委員会設置             | 2016 | 監査役設置会社から監査等委員会設置会社へ移行(3月)<br>社外取締役への事前説明の強化(4月～)<br>ガバナンス委員会設置(11月)委員長を社外取締役に<br>実効性評価(全取締役向けにアンケート形式で実施)(11月) |
| 2007 | 内部統制委員会設置              | 2017 | 株主向け説明会の実施(5月・6月)<br>新規事業ミーティングの開催(6月より毎月開催)  |
| 2010 | 指名委員会・報酬委員会設置          | 2018 | 指名委員会の過半数を社外取締役に(4月)<br>報酬委員会の委員長を社外取締役に(4月)  |
| 2014 | 持株会社へ移行(7月)<br>IR部署の設置 | 2019 | コーポレート・ガバナンス強化に向けた<br>取り組みページ参照   |

## コーポレート・ガバナンス強化に向けた取り組み

### 1. 攻めのガバナンス・監督機能の強化

#### 取締役会の構成

■ 取締役会は、事業に関する深い知見を備える取締役や、独立した客観的立場から監督を行う社外取締役等、バックグラウンドが異なる多様な役員で構成する。選任は、能力・業績等の多面的な評価に基づいて指名委員会で審議し、取締役会で決定する。

#### ● 女性取締役の登用

当社グループの多様性やESGを意識した経営を推進していく為、企業のESG経営や不動産の環境問題、国内外の環境

■ 取締役会の経営監督機能を強化し公正性を確保するため、独立社外取締役は、取締役員数の3分の1以上を選任する。現在、取締役9名のうち4名を独立社外取締役として選任している。

規制に関する専門知識を有する女性の独立社外取締役を選任している。

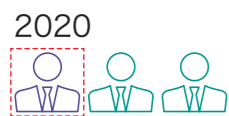
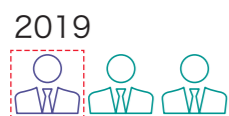
#### ● 取締役会のスキルマトリックス

氏名	当社における地位	企業経営	営業・マーケティング	財務・会計	資本市場・ファイナンス	法律	リスク管理	ガバナンス	社会・環境	監査・内部統制
高嶋 栄	代表取締役社長グループCEO	●	●							
小野 達郎	取締役専務執行役員	●	●				●			
中谷 貴之	取締役専務執行役員	●	●							
奥村 隆久	取締役常務執行役員	●		●	●			●		●
砂川 伸幸	社外取締役			●	●			●	●	
光成 美樹	社外取締役	●					●	●	●	
百村 正宏	取締役(監査等委員)	●		●						●
中尾 篤史	社外取締役(監査等委員)	●		●				●		●
小林 章博	社外取締役(監査等委員)	●				●	●	●		●

#### 諮問委員会

##### 指名委員会 (委員長:社内取締役)

過半数を社外取締役で構成し、取締役候補者の選任プロセスの客観性・妥当性を確保



##### 後継者指名委員会 (委員長:社外取締役)

代表取締役社長の選任及び解任に関し、透明性・客観性の確保を行う。委員の過半数を社外取締役で構成している



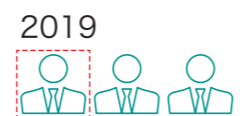
##### 報酬委員会 (委員長:社外取締役)

半数を社外取締役で構成し、中長期的な業績向上につながる役員報酬の検討を通じて、役員報酬の客観性・妥当性を確保



##### ガバナンス委員会 (委員長:社外取締役)

社外取締役4名のみで構成し、ガバナンス全般について中長期的な観点から議論を行い、ガバナンス強化を図る



■ 社内取締役 ■ 社外取締役 □ 委員長

### 2. コーポレートガバナンス・コードの適切な実践

#### 取締役会の実効性評価

##### 2019年に自己評価アンケートを取締役全員に対して実施

###### 2019年振り返り

- 女性取締役の候補者選任
- 新規事業は、事業計画の精査及び進捗確認を行うために、新規事業を検討する会議を毎月開催し、取締役会にも定期的に報告を行っており、議論が深まると同時にモニタリング体制も整いつつある
- 後継者指名委員会が機能し、サクセッションプランの積極的な運用が行われた
- 付議基準の見直しは、一部経営会議に移譲するようになったが、継続して検討していく
- リスク対応については、顕在化したリスクへの対応に進展
- 潜在的なリスクへの対策はより一層の検討を求める

###### 2020年課題とアクション

- 女性取締役の登用による多様な意見を反映させた議論を行う
- 新規事業案件の報告の充実を図り、モニタリングを強化
- 付議事項の見直しを継続して行い、議論の充実を図っていく
- 潜在的なリスクを把握する体制を強化

#### 政策保有株式

- 保有の意義が認められる場合を除き、株式の保有を縮減していく。また新規取得は行わないことを基本方針とする。
- 毎年、保有銘柄を個別に検証し、保有の意義、合理性が乏しいと判断される銘柄は、市場への影響等に配慮しつつ売却する。

- 発行会社が適切なガバナンス体制を構築し、中長期的な企業価値の増大につながる適切な意思決定を行っているかという観点や、当社グループの企業価値向上の観点も踏まえ、総合的に判断して議決権を行使する。

#### 資本政策

- 株主価値を中長期的に高めるために、最適な株主資本の水準を形成する。

- 株主還元を高めつつ、積極的な事業投資による利益の拡大を目指し、資本効率を高める。

#### 株主・投資家との対話

- 当社は、重要なステークホルダーである株主・投資家との建設的な対話・コミュニケーションを進めていく。
- 個別面談のほかに、ホームページ、株主総会招集通知等を通じた情報提供の充実を推進する。

- 株主・投資家との対話・コミュニケーションで得られた意見等は、経営陣に対してフィードバックを行う。

# 財務レビュー

## 連結業績の概要

2019年において、当社グループは主力事業である経営コンサルティング事業の業績が好調に推移し、連結経営成績は、引き続き、過去最高の売上高及び利益を達成することができました。

売上高は25,752百万円(前年比18.7%増)、営業利益は5,705百万円(同15.4%増)、経常利益は5,755百万円(同14.9%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は3,868百万円(同9.0%増)となり、中期経営計画の2019年度の計画値である売上高23,500百万円、営業利益5,400百万円を大きく上回ることができました。

## 損益の概要

### ①売上高・・・25,752百万円(前年比18.7%増)

ビジネスモデル別に開催している経営者向けセミナーの開催件数の増加、WEB広告運用代行サービスの顧客数の増加により、コンサルティング件数が増加いたしました。その結果、売上高は前年に比べて18.7%増の25,752百万円となりました。

### ②営業利益・・・5,705百万円(前年比15.4%増)

WEB広告運用代行サービス及びダイレトリクルーティング事業が伸びたことにより売上原価が大きく増加いたしました。経営コンサルティング事業において、営業活動の効率化や増収により、堅調に営業利益を確保することができました。その結果、営業利益は前年に比べて15.4%増の5,705百万円となりました。

### ③経常利益・・・5,755百万円(前年比14.9%増)

受取利息及び還付消費税等の増加に伴い営業外収益が134百万円(前年は121百万円)、営業外費用が84百万円(同58百万円)となりました。その結果、経常利益は前年に比べて14.9%増の5,755百万円となりました。

### ④親会社株主に帰属する当期純利益 ・・・3,868百万円(前年比9.0%増)

法人税等合計が1,880百万円(前年は1,767百万円)となったことにより、前年に比べて9.0%増の3,868百万円となりました。

## セグメント別の業績の概況

### ①経営コンサルティング事業

経営コンサルティング事業の業種別におきましては、当事業の主力部門である住宅・不動産業界向けコンサルティングにおいて、中小企業向け業績向上ソリューションの確立がより一層進み、また、医療・介護・福祉業界向けコンサルティングにおいても、歯科医院向け経営研究会等の会員数増加により売上高が順調に増加いたしました。加えて、近年の人手不足を背景に、人材サービス業界向けコンサルティングにおいても大きく売上高が増加いたしました。

テーマ別におきましては、従来の成長実行支援に加え、人材開発コンサルティングについても売上高を順調に伸ばすことができました。その結果、売上高は19,592百万円(前年比14.6%増)、営業利益は5,395百万円(同18.3%増)となりました。

### ②ロジスティクス事業

ロジスティクス事業におきましては、物流コンサルティング業務は既存顧客からの受注に加え、新テーマのセミナーを多数開催し、研究会会員数も過去最高となり、売上高が増加いたしました。また、物流オペレーション業務はDM発送業務等のグループ内業務の割合増加に伴い外部顧客向け売上は減少することとなりました。その結果、売上高は2,441百万円(前年比0.4%減)、営業利益は344百万円(同34.5%増)となりました。

### ③ダイレトリクルーティング事業

ダイレトリクルーティング事業におきましては、国内企業の求人数増加に伴う転職マーケットの活況に後押しされ、新規顧客を順調に獲得し、売上高は前年と比較して約2倍となりました。当事業は前年より早期の売上拡大を目指すべく販促費用や運用体制整備に伴う人件費、システム開発費用を中心に積極的な先行投資を継続したため、当年においては営業損失となりました。

その結果、売上高は2,564百万円(前年比97.5%増)、営業損失は80百万円(前年は営業利益19百万円)となりました。

### ④その他

その他の事業におきましては、コンタクトセンターコンサルティング事業は、大手企業案件の失注等の影響により減益となりました。ITコンサルティング事業は、安定した受注により計画を上回る利益となりました。システム開発事業は、順調に売上高を伸ばすことができました。

その結果、売上高は1,130百万円(前年比37.3%増)、営業利益は23百万円(同19.2%減)となりました。

## 2020年の見通し

当社グループは、2020年度からの3ヵ年を計画期間とする「中期経営計画(2020年～2022年)」を策定しました。当該期間におきまして、当社グループは中核事業である経営コンサルティング事業を中心に「中小企業向けDXコンサルティング」を加速し、さらに、グループ内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」にチャレンジしてまいります。

## 資産および負債・資本の状況

当年末における資産合計は、前年末に比べて、1,686百万円増加し、28,419百万円となりました。

流動資産は、前年末に比べて2,104百万円増加し、16,694百万円となりました。これは主に現金及び預金、有価証券、受取手形及び売掛金の増加によるものであります。

固定資産は、前年末に比べて418百万円減少し、11,724百万円となりました。これは主に投資有価証券の減少によるものであります。

当年末における負債合計は、前年末に比べて892百万円増加し、5,254百万円となりました。流動負債は、前年末に比べて1,256百万円増加し、4,931百万円となりました。これは主に1年内償還予定の社債及びその他に含まれる未払金が増加したことによるものであります。

固定負債は、前年末に比べて364百万円減少し、322百万円となりました。これは主に社債の減少によるものであります。

当年末における純資産合計は、前年末に比べて794百万円増加し、23,165百万円となりました。これは主に親会社株主に帰属する当期純利益による増加、自己株式の取得及び剰余金処分に伴う利益剰余金の減少によるものであります。

その結果、自己資本比率は前年末より2.8ポイント減少し、79.4%となりました。

## キャッシュ・フローの状況

営業活動によるキャッシュ・フローでは、営業活動の結果得られた資金は4,522百万円(前年は3,554百万円の資金の獲得)となりました。これは主に、税金等調整前当期純利益が5,748百万円となり、売上債権の増加額が476百万円、法人税等の支払額が1,801百万円、法人税等の還付額が

343百万円となったことによるものであります。

投資活動によるキャッシュ・フローでは、投資活動の結果使用した資金は500百万円(前年は222百万円の資金の使用)となりました。これは主に、有形及び無形固定資産の取得による支出が413百万円となったことによるものであります。

財務活動によるキャッシュ・フローでは、財務活動の結果使用した資金は3,411百万円(前年は2,762百万円の資金の使用)となりました。これは主に、自己株式の取得及び売却による差引支出が1,535百万円、配当金の支払額が1,862百万円となったことによるものであります。

これらの結果、2019年末における現金及び現金同等物は、前年末に比べて607百万円増加し、11,630百万円となりました。

## 資本政策・株主還元

当社は、財務体質と経営基盤の強化を図るとともに、株主の皆様への適切な利益還元を経営の最重要課題と認識しており、今後も業績を考慮しながら、「配当による還元」及び「自己株式取得による還元」の双方を軸に実施していきたく考えております。

この方針に基づき、2019年12月期の年間配当は、1株あたり40円といたしました。

この結果、連結の配当性向は52.2%となります。

内部留保につきましては、長期的な視点にたって将来の企業価値向上のために行う投資と、機動的な資本政策等が行える財務体質とのバランスをはかりながら、自己資本の充実に努めていきたく考えております。



# 連結財務指標11年サマリー

主な業績指標	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
	百万円											百万円
売上高	8,687	8,663	8,567	9,038	10,065	12,485	14,717	16,433	18,685	21,697	<b>25,752</b>	
売上総利益	3,017	3,082	3,010	3,290	3,630	4,340	5,092	5,743	6,888	7,654	<b>8,780</b>	
会計年度	販売費及び一般管理費	1,367	1,324	1,110	1,035	1,004	1,348	1,595	1,883	2,256	2,708	<b>3,075</b>
	営業利益	1,650	1,758	1,900	2,255	2,625	2,992	3,497	3,859	4,631	4,946	<b>5,705</b>
	親会社株主に帰属する当期純利益※	545	583	1,196	1,325	1,984	1,766	2,426	2,558	3,206	3,549	<b>3,868</b>

※2015年以前は当期純利益の額を記載しております。

会計年度末	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
	百万円											百万円
	総資産額	16,029	15,853	16,549	17,347	18,602	20,437	22,260	22,862	25,650	26,732	<b>28,419</b>
	純資産額	13,410	13,273	13,770	14,456	15,912	16,653	18,217	19,272	21,624	22,370	<b>23,165</b>

キャッシュ・フロー	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
	百万円											百万円
	営業活動によるキャッシュ・フロー	1,041	1,787	2,240	1,753	1,975	2,889	2,008	2,813	3,950	3,554	<b>4,522</b>
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 659	△ 1,393	△ 317	△ 1,631	△ 1,136	△ 142	671	412	△ 982	△ 222	△ <b>500</b>
	財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 632	△ 638	△ 736	△ 690	△ 698	△ 1,058	△ 1,181	△ 1,689	△ 1,176	△ 2,762	△ <b>3,411</b>
	現金及び現金同等物の期末残高	3,415	3,171	4,357	3,790	3,936	5,626	7,125	8,663	10,455	11,022	<b>11,630</b>

1株当たり情報	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
	円											
	1株当たり当期純利益	10.83	11.52	23.64	26.18	39.13	34.77	47.83	50.41	63.37	69.95	<b>76.67</b>
	1株当たり配当額	13.9	12.2	13.3	14.4	16.1	17.8	20.0	24.0	30.0	35.0	<b>40.0</b>
	1株当たり純資産額	263.39	261.27	271.43	285.17	312.41	325.25	356.05	378.44	421.29	435.56	<b>453.48</b>

※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、2009年の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり情報を算定しております。

財務指標	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
	%											
	営業利益率	19.0	20.3	22.2	24.9	26.1	24.0	23.8	23.5	24.8	22.8	<b>22.2</b>
	自己資本利益率(ROE)	4.1	4.4	8.9	9.4	13.1	10.9	14.0	13.8	15.9	16.4	<b>17.4</b>
	総資産経常利益率(ROA)	10.2	11.1	11.8	13.1	15.0	15.5	17.3	17.1	19.3	19.1	<b>21.3</b>
	自己資本比率	83.2	83.5	83.1	83.2	85.3	81.1	81.3	83.5	83.3	82.2	<b>79.4</b>
	配当性向	128.2	106.1	56.4	55.2	41.2	51.1	41.8	47.6	47.3	50.0	<b>52.2</b>

株式情報	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
	円・倍											
	最終株価(円)※	285.56	286.67	292.78	298.33	467.22	549.44	1,152	1,224.67	2,524	1,642	<b>2,481</b>
	株価収益率(PER)(倍)	26.2	24.9	12.7	11.4	11.9	15.8	24.1	24.3	39.8	23.5	<b>32.4</b>

※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、2009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。

その他	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
	名											
	従業員数	508	499	489	526	565	682	783	873	941	1,105	<b>1,209</b>
	平均臨時雇用人員	67	61	64	44	49	56	41	31	37	41	<b>37</b>

# 連結財務諸表

## 連結貸借対照表

(単位：千円)

	2018年	2019年		2018年	2019年
<b>(資産の部)</b>			<b>(負債の部)</b>		
<b>流動資産</b>			<b>流動負債</b>		
現金及び預金	11,022,585	11,630,554	支払手形及び買掛金	331,448	347,821
受取手形及び売掛金	2,393,699	2,870,051	1年内償還予定の社債	—	500,000
有価証券	301,784	1,001,132	1年内返済予定の長期借入金	100,000	—
仕掛品	113,784	155,685	未払法人税等	1,033,185	1,159,020
原材料及び貯蔵品	7,053	5,759	その他	2,210,623	2,925,055
その他	786,604	1,071,147	<b>流動負債合計</b>	<b>3,675,257</b>	<b>4,931,897</b>
貸倒引当金	△35,443	△39,543	<b>固定負債</b>		
<b>流動資産合計</b>	<b>14,590,069</b>	<b>16,694,787</b>	社債	500,000	—
<b>固定資産</b>			長期借入金	—	100,000
<b>有形固定資産</b>			退職給付に係る負債	54,660	60,876
建物及び構築物(純額)	1,270,842	1,311,009	繰延税金負債	70,716	109,949
土地	4,602,643	4,602,643	その他	61,331	51,377
その他(純額)	150,515	196,280	<b>固定負債合計</b>	<b>686,707</b>	<b>322,203</b>
<b>有形固定資産合計</b>	<b>6,024,001</b>	<b>6,109,933</b>	<b>負債合計</b>	<b>4,361,964</b>	<b>5,254,101</b>
<b>無形固定資産</b>			<b>(純資産の部)</b>		
借地権	322,400	322,400	<b>株主資本</b>		
ソフトウェア	280,596	274,379	資本金	3,125,231	3,125,231
その他	191,732	177,210	資本剰余金	2,946,634	2,947,675
<b>無形固定資産合計</b>	<b>794,730</b>	<b>773,990</b>	利益剰余金	17,729,542	19,731,165
<b>投資その他の資産</b>			自己株式	△1,861,703	△3,342,957
投資有価証券	4,451,647	3,907,279	<b>株主資本合計</b>	<b>21,939,705</b>	<b>22,461,115</b>
退職給付に係る資産	480,131	473,196	<b>その他の包括利益累計額</b>		
その他	400,624	468,046	その他有価証券評価差額金	121,786	211,575
貸倒引当金	△8,408	△8,006	為替換算調整勘定	16,284	16,146
<b>投資その他の資産合計</b>	<b>5,323,993</b>	<b>4,840,516</b>	退職給付に係る調整累計額	△109,225	△114,954
<b>固定資産合計</b>	<b>12,142,725</b>	<b>11,724,440</b>	<b>その他の包括利益累計額合計</b>	<b>28,845</b>	<b>112,766</b>
<b>資産合計</b>	<b>26,732,794</b>	<b>28,419,227</b>	新株予約権	402,278	591,243
			<b>純資産合計</b>	<b>22,370,829</b>	<b>23,165,126</b>
			<b>負債純資産合計</b>	<b>26,732,794</b>	<b>28,419,227</b>

## 連結損益計算書

(単位：千円)

	2018年	2019年
売上高	21,697,104	25,752,886
売上原価	14,042,254	16,972,135
売上総利益	7,654,850	8,780,751
販売費及び一般管理費	2,708,744	3,075,273
営業利益	4,946,106	5,705,477
<b>営業外収益</b>		
受取利息	9,258	17,105
受取配当金	12,696	9,135
投資有価証券売却益	25,934	23,468
投資有価証券評価益	807	1,865
保険配当金	31,113	30,434
還付消費税等	25,972	37,674
その他	15,438	14,609
<b>営業外収益合計</b>	<b>121,222</b>	<b>134,292</b>
<b>営業外費用</b>		
支払利息	5,515	5,231
投資事業組合管理費	4,579	3,847
自己株式取得費用	—	23,358
寄付金	37,000	42,000
その他	11,716	10,304
<b>営業外費用合計</b>	<b>58,811</b>	<b>84,742</b>
<b>経常利益</b>	<b>5,008,516</b>	<b>5,755,027</b>
<b>特別利益</b>		
固定資産売却益	—	624
投資有価証券売却益	319,945	665
新株予約権戻入益	865	—
<b>特別利益合計</b>	<b>320,811</b>	<b>1,289</b>
<b>特別損失</b>		
固定資産除却損	3,586	582
投資有価証券売却損	—	6,807
解決費用	8,643	—
<b>特別損失合計</b>	<b>12,229</b>	<b>7,390</b>
<b>税金等調整前当期純利益</b>	<b>5,317,098</b>	<b>5,748,927</b>
法人税、住民税及び事業税	1,791,048	1,927,567
法人税等調整額	△23,506	△47,121
法人税等合計	1,767,541	1,880,446
<b>当期純利益</b>	<b>3,549,556</b>	<b>3,868,481</b>
<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>	<b>3,549,556</b>	<b>3,868,481</b>

## 連結包括利益計算書

(単位：千円)

	2018年	2019年
<b>当期純利益</b>	<b>3,549,556</b>	<b>3,868,481</b>
<b>その他の包括利益</b>		
その他有価証券評価差額金	△203,386	89,788
為替換算調整勘定	△1,576	△138
退職給付に係る調整額	△28,725	△5,729
<b>その他の包括利益合計</b>	<b>△233,688</b>	<b>83,920</b>
<b>包括利益</b>	<b>3,315,868</b>	<b>3,952,401</b>
<b>(内訳)</b>		
親会社株主に係る包括利益	3,315,868	3,952,401

## 連結株主資本等変動計算書

(単位：千円)

2018年 (2018年1月1日～2018年12月31日)	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	3,125,231	2,946,634	16,130,738	△1,109,323	21,093,281
当期変動額					
剰余金の配当			△1,776,837		△1,776,837
親会社株主に帰属する当期純利益			3,549,556		3,549,556
自己株式の取得				△1,020,612	△1,020,612
自己株式の処分			7,702	86,615	94,318
自己株式の消却			△181,617	181,617	—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	—	1,598,804	△752,379	846,424
当期末残高	3,125,231	2,946,634	17,729,542	△1,861,703	21,939,705

2018年 (2018年1月1日～2018年12月31日)	その他の包括利益累計額				新株予約権	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計		
当期首残高	325,172	17,861	△80,499	262,533	268,964	21,624,779
当期変動額						
剰余金の配当						△1,776,837
親会社株主に帰属する当期純利益						3,549,556
自己株式の取得						△1,020,612
自己株式の処分						94,318
自己株式の消却						—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△203,386	△1,576	△28,725	△233,688	133,314	△100,374
当期変動額合計	△203,386	△1,576	△28,725	△233,688	133,314	746,050
当期末残高	121,786	16,284	△109,225	28,845	402,278	22,370,829

2019年 (2019年1月1日～2019年12月31日)	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	3,125,231	2,946,634	17,729,542	△1,861,703	21,939,705
当期変動額					
剰余金の配当			△1,866,857		△1,866,857
親会社株主に帰属する当期純利益			3,868,481		3,868,481
自己株式の取得				△1,512,084	△1,512,084
自己株式の処分		1,040		30,830	31,870
自己株式の消却					—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	1,040	2,001,623	△1,481,253	521,410
当期末残高	3,125,231	2,947,675	19,731,165	△3,342,957	22,461,115

2019年 (2019年1月1日～2019年12月31日)	その他の包括利益累計額				新株予約権	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計		
当期首残高	121,786	16,284	△109,225	28,845	402,278	22,370,829
当期変動額						
剰余金の配当						△1,866,857
親会社株主に帰属する当期純利益						3,868,481
自己株式の取得						△1,512,084
自己株式の処分						31,870
自己株式の消却						—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	89,788	△138	△5,729	83,920	188,965	272,886
当期変動額合計	89,788	△138	△5,729	83,920	188,965	794,296
当期末残高	211,575	16,146	△114,954	112,766	591,243	23,165,126

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：千円)

	2018年	2019年
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	5,317,098	5,748,927
減価償却費	243,566	278,992
のれん償却額	65,110	66,835
株式報酬費用	183,013	220,581
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△4,451	3,696
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	23,558	1,204
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	26,504	6,216
投資有価証券評価損益(△は益)	3,705	650
投資有価証券売却損益(△は益)	△345,879	△17,326
受取利息及び受取配当金	△21,955	△26,240
支払利息	5,515	5,231
自己株式取得費用	—	23,358
為替差損益(△は益)	1,225	63
寄付金	37,000	42,000
有形固定資産売却損益(△は益)	—	△624
有形固定資産除却損	968	582
無形固定資産除却損	2,618	—
売上債権の増減額(△は増加)	△437,314	△476,417
その他の資産の増減額(△は増加)	△486,429	△634,473
その他の負債の増減額(△は減少)	281,851	728,424
その他	7,988	9,311
<b>小計</b>	<b>4,903,694</b>	<b>5,980,997</b>
利息及び配当金の受取額	42,089	47,015
利息の支払額	△5,503	△5,236
法人税等の支払額	△1,682,279	△1,801,859
法人税等の還付額	333,825	343,175
寄付金の支払額	△37,000	△42,000
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>3,554,826</b>	<b>4,522,092</b>
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
定期預金の払戻による収入	100,000	—
有価証券の取得による支出	△200,000	△100,067
有価証券の売却及び償還による収入	700,000	400,000
投資有価証券の取得による支出	△1,208,346	△416,596
投資有価証券の売却及び償還による収入	710,283	20,596
有形固定資産の取得による支出	△89,823	△249,063
無形固定資産の取得による支出	△134,582	△164,891
保険積立金の解約による収入	12,136	8,938
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△112,128	—
その他	—	644
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△222,461</b>	<b>△500,438</b>
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
リース債務の返済による支出	△15,302	△13,691
自己株式の取得による支出	△1,020,744	△1,535,442
自己株式の売却による収入	45,484	254
配当金の支払額	△1,771,597	△1,862,890
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△2,762,160</b>	<b>△3,411,770</b>
現金及び現金同等物に係る換算差額	△3,295	△1,914
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	566,908	607,969
現金及び現金同等物の期首残高	10,455,676	11,022,585
現金及び現金同等物の期末残高	11,022,585	11,630,554

# 株式情報

## 株式の状況

(2019年12月31日現在)

発行済株式の総数	53,000,000株
株主数	10,490名

## 大株主の状況

株主名	所有株式数(株)	割合(%)
株式会社船井本社	5,026,079	10.10
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	3,734,600	7.50
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,955,600	3.93
株式会社三井住友銀行	1,952,002	3.92
船井 和子	1,557,501	3.13
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE FIDELITY FUNDS	1,245,271	2.50
TAIYO FUND, L.P.	1,127,700	2.27
日本生命保険相互会社	1,062,000	2.13
船井 勝仁	1,056,960	2.12
TAIYO HANEI FUND, L.P.	891,800	1.79

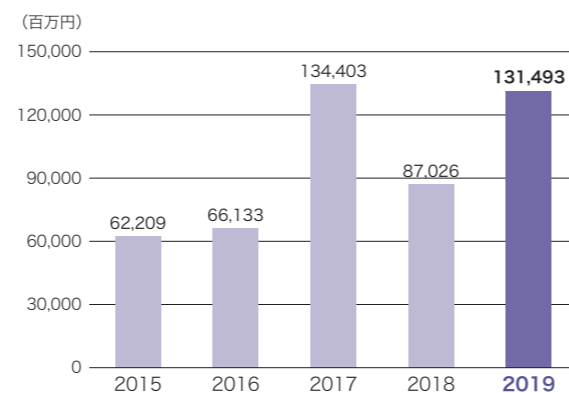
当社では自己株式3,220,991株を保有しておりますが、上記の大株主からは除いております。

## 株価チャート※



※ 当社は、2016年1月1日に1株につき1.2株、2018年1月1日に1株につき1.5株の割合で株式分割を実施しており、上記株価は当該株式分割を考慮し遡って調整した株価を記載しております。

## 時価総額



## 株主優待制度

(2019年12月31日現在)

### 対象株主様

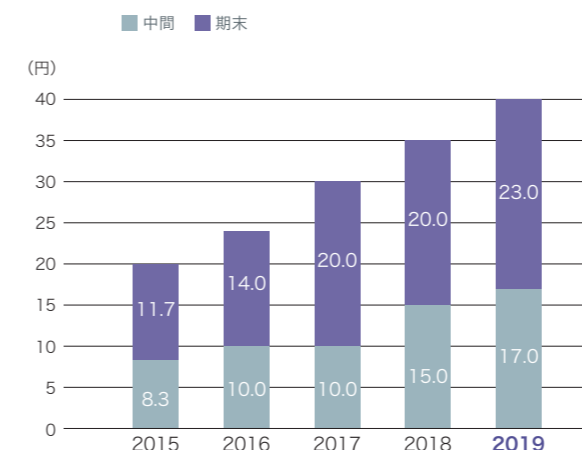
毎年12月31日現在の株主名簿に記載または記録された株主様

### 贈呈基準及び贈呈内容(予定)

100株以上1,000株未満保有	QUOカード500円分	5,000株以上10,000株未満保有	QUOカード5,000円分
1,000株以上5,000株未満保有	QUOカード1,000円分	10,000株以上保有	QUOカード10,000円分

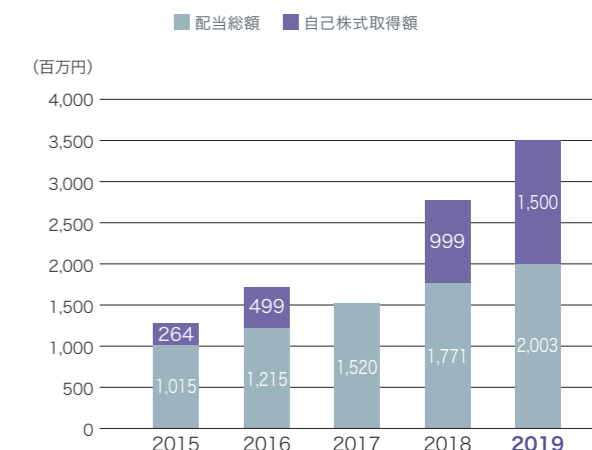
# 株主還元

## 1株当たり年間配当金※

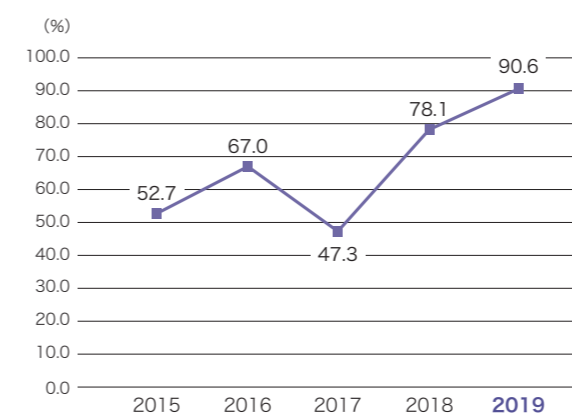


※ 2016年1月1日付で普通株式1株につき1.2株の割合をもって株式分割を実施し、2018年1月1日付で普通株式1株につき1.5株の割合をもって株式分割を実施したため、2015年12月期の期首に当該株式分割が行われたものと仮定して、1株当たり年間配当金を算定しております。

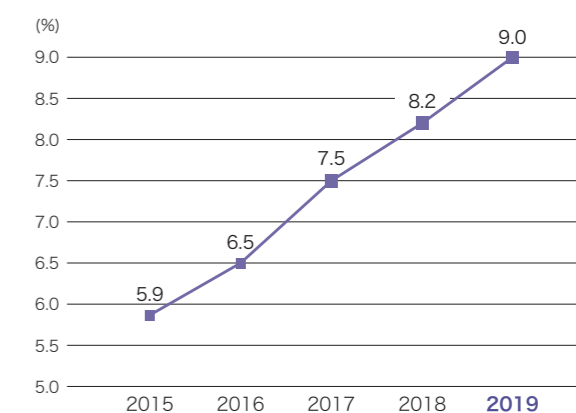
## 配当総額及び自己株式取得額



## 総還元性向



## 純資産配当率



当社の株主還元方針として、適切な利益還元を経営の最重要課題と認識し、業績を考慮した利益配当、機動的な自社株買いにより、総還元性向60%以上を目指していきたいと考えております。

財政状態	2015年 12月期	2016年 12月期	2017年 12月期	2018年 12月期	2019年 12月期
1株当たり年間配当金※(単位:円)	20.0	24.0	30.0	35.0	40.0
配当総額及び自己株式取得額(単位:百万円)	1,280	1,715	1,520	2,771	3,503
総還元性向(単位:%)	52.7	67.0	47.3	78.1	90.6
純資産配当率(単位:%)	5.9	6.5	7.5	8.2	9.0

※ 2016年1月1日付で普通株式1株につき1.2株の割合をもって株式分割を実施し、2018年1月1日付で普通株式1株につき1.5株の割合をもって株式分割を実施したため、2015年12月期の期首に当該株式分割が行われたものと仮定して、1株当たり年間配当金を算定しております。

# 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 取 締 役	代表取締役社長 グループCEO	高嶋 栄	Sakae Takashima
取 締 役	取締役専務執行役員	小野 達郎	Tatsuro Ono
	取締役専務執行役員	中谷 貴之	Takayuki Nakatani
	取締役常務執行役員	奥村 隆久	Takahisa Okumura
	社外取締役	砂川 伸幸	Nobuyuki Isagawa
	社外取締役	光成 美樹	Miki Mitsunari
取 締 役 (監査等委員)	取締役 (監査等委員)	百村 正宏	Masahiro Hyakumura
	社外取締役 (監査等委員)	中尾 篤史	Atsushi Nakao
	社外取締役 (監査等委員)	小林 章博	Akihiro Kobayashi
執 行 役 員	執行役員	濱口 朗	Akira Hamaguchi
	執行役員	住友 勝	Masaru Sumitomo
	執行役員	溝上 智昭	Tomoaki Mizoue
	執行役員	齊藤 英二郎	Eijiro Saito
	執行役員	春田 基樹	Motoki Haruta
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		
所 在 地	大阪本社	〒541-0041 大阪市中央区北浜4-4-10 TEL: 06-6232-0010 (代表)	
	東京本社	〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-6-6 日本生命丸の内ビル21階 TEL: 03-6212-2923 (代表)	
グ ル ー プ 従 業 員 数	1,209名 (2019年12月末時点)		
株 式 公 開 種 別	東京証券取引所 一部上場 (証券コード: 9757)		

## グループ企業

### 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  
大阪本社 大阪市中央区北浜4-4-10  
東京本社 東京都千代田区丸の内1-6-6  
日本生命丸の内ビル21階  
【淀屋橋セミナープレイス】  
大阪市中央区北浜4-7-28 住友ビル2号館7階  
【五反田オフィス】  
東京都品川区西五反田6-12-1  
【芝セミナープレイス】  
東京都港区芝3-4-11 芝シティビル

### 船井(上海)商務信息咨询有限公司

董 事 長 岡 聡  
総 経 理 郎 禄媛  
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 50百万円  
本 社 上海市長寧区江蘇路369号  
兆豊世貿大廈18H

### 株式会社HR Force

代表取締役社長 高山 奨史  
ダイレクトリクルーティング事業  
設 立 2018年2月1日  
資 本 金 64百万円  
本 社 東京都千代田区丸の内1-6-6  
日本生命丸の内ビル21階  
【浜松町オフィス】  
東京都港区浜松町2-5-5 PMO浜松町9階

### 株式会社プロシード

代表取締役社長 根本 直樹  
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  
本 社 東京都千代田区丸の内1-6-6  
日本生命丸の内ビル22階  
台湾支社 台北市松山區民生東路3段128號7樓之1

### 株式会社船井総研コーポレートリレーションズ

代表取締役社長 柳楽 仁史  
グループ連携・BPO事業  
設 立 2013年11月28日  
資 本 金 50百万円  
本 社 大阪市中央区伏見町4-4-10 新伏見町ビル6階  
【芝オフィス】  
東京都港区芝3-4-11 芝シティビル6階  
【淀屋橋オフィス】  
大阪市中央区北浜4-4-10  
【丸の内オフィス】  
東京都千代田区丸の内1-6-6 日本生命丸の内ビル21階

### 船井総研ロジ株式会社

代表取締役社長 菅 重宏  
ロジスティクス事業  
設 立 2000年5月10日  
資 本 金 98百万円  
大阪本社 大阪市中央区北浜4-4-10  
東京本社 東京都千代田区丸の内1-6-6  
日本生命丸の内ビル22階

### 株式会社船井総研ITソリューションズ

代表取締役社長 西山 直生  
ITコンサルティング事業  
設 立 2000年2月1日  
資 本 金 60百万円  
本 社 東京都千代田区丸の内1-6-6  
日本生命丸の内ビル22階

### 新和コンピュータサービス株式会社

代表取締役社長 後藤 昭秀  
システム開発事業  
設 立 1980年6月12日  
資 本 金 13百万円  
本 社 東京都中央区八丁堀2-19-8  
日宝八丁堀ビル 3階

