

|| 企業調査レポート ||

山田コンサルティンググループ

4792 東証プライム市場

[企業情報はこちら >>>](#)

2023年8月2日(水)

執筆：客員アナリスト

中山博詞

FISCO Ltd. Analyst **Hiroshi Nakayama**



FISCO Ltd.

<https://www.fisco.co.jp>

目次

■ 要約	01
1. 2023年3月期の業績概要	01
2. 2024年3月期の業績見通し	01
3. 成長戦略	01
■ 会社概要	03
1. 会社概要	03
2. 沿革	04
3. 事業内容	05
■ 業績動向	07
1. 2023年3月期の業績概要	07
2. セグメント別の業績	07
3. 財務状況	10
■ 今後の見通し	12
1. 2024年3月期の業績見通し	12
2. 中期経営計画	13
■ SDGs への取り組み	17
■ 株主還元策	19

■ 要約

2023年3月期は売上高が過去最高を更新、 引き続き案件の引き合いは順調

山田コンサルティンググループ<4792>は、国内最大級の独立系コンサルティングファームである。様々な事業分野のコンサルタントが連携を取り合いながら、経営課題の解決のための提案から実現までワンストップのコンサルティングサービスを提供する。持続的成長、IT戦略&デジタル、組織戦略、コーポレートガバナンス、教育研修、事業再生、M&A、事業承継、不動産といった多岐に渡る事業分野のコンサルティング事業と、それを補完する未上場株式や不動産への投資を行う投資事業の2つのセグメントを展開している。

1. 2023年3月期の業績概要

2023年3月期の業績は、売上高が前期比12.3%増の16,450百万円、営業利益は同14.7%増の2,871百万円、経常利益が同13.5%増の2,920百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は同23.2%増の2,114百万円で増収増益となり、売上高は過去最高を更新した。主力であるコンサルティング事業は受注が好調に推移したことに加え、大型M&A案件が成約した。投資事業は予定していたファンド投資株式の売却が持ち越しとなった。2020年3月期及び2021年3月期は優秀な人材の離職防止のためとして大幅な給与の引き上げを行い、営業利益が横ばいとなっていたが、2022年3月期以降の営業利益は順調に推移している。

2. 2024年3月期の業績見通し

2024年3月期の業績は、売上高が前期比32.5%増の21,800百万円、営業利益は同21.8%増の3,500百万円、経常利益が同19.8%増の3,500百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は同20.6%増の2,550百万円の見込みである。「経営コンサルティング事業」では、今後も人的資本に関する案件が増加する見込みであるほか、「事業再生コンサルティング事業」では、過剰債務、原料高、水道光熱費や人件費の上昇などを要因とする事業再生案件が増加し、「M&Aアドバイザリー事業」では、M&A案件の引き合い件数・受注件数は引き続き堅調に推移していくと見ており、中堅・中小企業に加え、大手企業や上場企業からの引き合いも増加していく見込みである。

3. 成長戦略

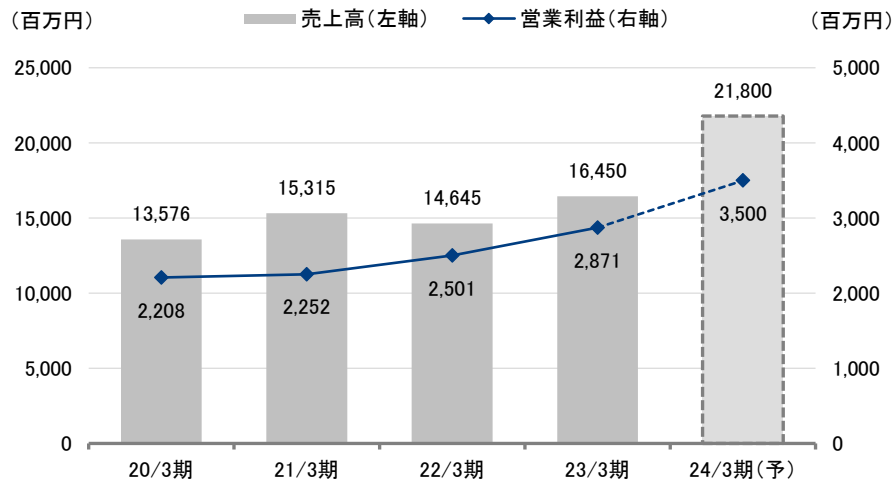
中期経営目標は、2026年3月期に売上高227億円、売上総利益178億円、営業利益42億円を目指す。今後、好調なコンサルティング事業は安定的に成長しながら、ポラティリティの高い投資事業は投資残高を一定金額以上に維持することで収益を安定化させていく。

要約

Key Points

- ・2023年3月期の売上高は過去最高を更新し、各利益も増益となった
- ・2024年3月期も引き続き案件の引き合い・受注は堅調に推移し、増収増益の見込み
- ・中期経営目標は、2026年3月期で売上高227億円、売上総利益178億円、営業利益42億円

業績推移



出所：決算及び中期経営計画説明会資料よりフィスコ作成

■ 事業概要

グループ 16 社で構成される 国内最大級の独立系コンサルティングファーム

1. 会社概要

同社グループは、現在同社及び子会社 15 社で構成されており、2023 年 3 月末時点で 755 名（総合コンサル職 577 名、専門コンサル職 178 名）のコンサルタントが在籍する国内最大級の独立系コンサルティングファームである。子会社は、コンサルティング事業において、国内 2 社、海外 9 社（シンガポール、インドネシア、上海、タイ、マレーシア、インド、アメリカ）、投資事業においては 4 社である。海外コンサルティングに関しては、シンガポールを拠点とするアジアを統括する企業を立ち上げ、アジア・中国・アメリカの 3 つに体制を変更予定である。

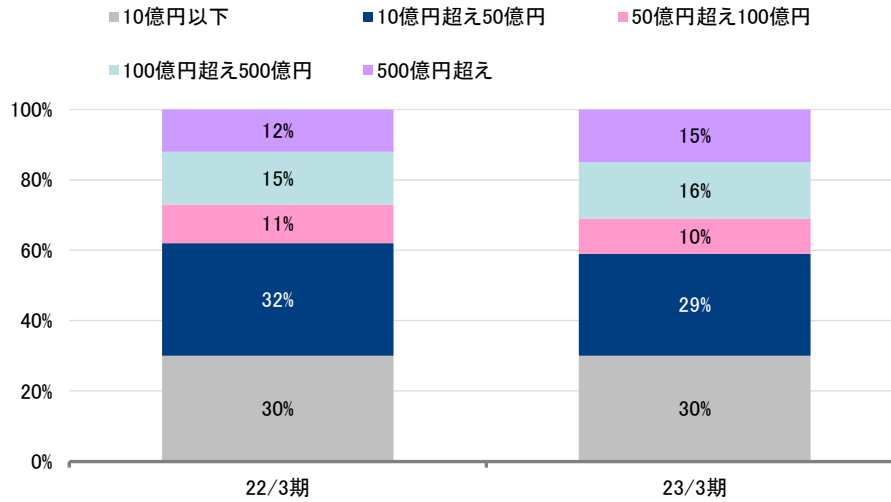
同社は、「健全な価値観」「社会貢献」「個と組織の成長」を基本理念に、高付加価値情報を創造・提供し、顧客・社会の発展に貢献することで、「存在する意義のある組織」であり続けることを目指している。2023 年 3 月期から、「経営コンサルティング事業」「不動産コンサルティング事業」「教育研修・FP 関連事業」「投資・ファンド事業」の 4 つのセグメントを「コンサルティング事業」「投資事業」の 2 つのセグメントに集約し、展開している。

2023 年 3 月期のプロジェクト数は 3,340 件（前期は 2,967 件）、顧客数は 1,967 件（同 1,868 件）となった。2023 年 3 月期のプロジェクトごとの顧客売上規模の割合では、500 億円超えが 15%、100 億円超え 500 億円が 16%、50 億円超え 100 億円が 10%、10 億円超え 50 億円が 29%、10 億円以下が 30% となった。売上 500 億円超え企業のプロジェクトが前期の 12% から 15% に増加した要因として、比較的規模の大きい上場会社からの海外事業に関する案件が増加したこと、及び同社における FAS※業務が充実してきたことがある。同社は、今まで中堅・中小企業に対するコンサルティングを主体としていたが、受注が増加しつつある比較的規模の大きい上場企業にも対応し、顧客層の幅を広げていく考えだ。

※ ファイナンシャル・アドバイザー・サービスの略で、具体的には M&A 業務などを指す。

事業概要

プロジェクトごとの顧客売上



出所：決算及び中期経営計画説明会資料よりフィスコ作成

2. 沿革

1989年7月にファイナンシャル・プランナーの教育・研修及びファイナンシャルプランニングに関するコンサルティングを目的として、東京都文京区音羽に（株）東京ファイナンシャルプランナーズ（現山田コンサルティンググループ）を設立した。1995年6月には、本社を東京都新宿区へ移転し、1997年11月には経営・財務・資金調達コンサルティング事業立ち上げを目的として、ティー・エフ・ピーベンチャーキャピタル（山田ビジネスコンサルティング（株）に商号変更、2018年に吸収合併）を設立した。2000年10月には、大阪証券取引所ナスダック・ジャパン市場（現東京証券取引所（以下、東証）スタンダード市場）に株式を上場した。2010年11月には、本社を東京都千代田区丸の内へ移転し、同12月には商号を「山田コンサルティンググループ」に変更した。2016年4月にはアジア地場の市場リサーチファーム Spire を買収し子会社とし、それをきっかけに海外コンサルティングを本格的にスタートした。2019年2月には、東証市場第一部に市場変更し、2022年4月には東証市場再編成により東証プライム市場に移行した。

山田コンサルティンググループ

4792 東証プライム市場

2023年8月2日(水)

<https://www.yamada-cg.co.jp/ir/>

事業概要

主な沿革

年月	沿革
1989年 7月	ファイナンシャル・プランナーの教育・研修及びファイナンシャルプランニングに関するコンサルティングを目的として、東京都文京区音羽に(株)東京ファイナンシャルプランナーズを設立(現 山田コンサルティンググループ)
1992年 1月	保険コンサルティングを目的として、(株)ティー・エフ・ピー総合研究所を設立(現 山田ファイナンシャルサービス(株))
1995年 6月	東京都新宿区西新宿へ本社を移転
1997年11月	経営・財務・資金調達コンサルティング事業立ち上げを目的として、ティー・エフ・ピーベンチャーキャピタルを設立(山田ビジネスコンサルティング(株))
2000年 1月	個人及び法人向けの資産運用、資産管理に関する通信システムを利用したFP情報提供サービスを目的として、(株)東京エフピー・ウェブ((株)TFP・Web)を設立
2000年10月	大証ナスダック・ジャパン市場(現 東証スタンダード市場)に株式を上場
2001年10月	成長志向企業に対する株式上場・システム導入コンサルティング事業立ち上げを目的として TFP ビジネスソリューション(株)を設立
2002年10月	同社の商号を「TFP コンサルティンググループ(株)」に変更するとともに、同社の営業すべてを新たに設立した子会社(株)東京ファイナンシャルプランナーズに承継させ、純粋持株会社となる。
2007年 4月	TFP・Web、TFP ビジネスソリューション、(株)オーナー企業総合研究所の3社を実質的に経営統合するために中間持株会社である(株)TFP オーナー企業総合研究所(山田 FAS(株))を設立
2008年 9月	TFP オーナー企業総合研究所が(株)オーナー企業総合研究所を吸収合併
2010年11月	東京都千代田区丸の内へ本社を移転
2010年12月	同社の商号を「山田コンサルティンググループ」に変更
2011年 4月	山田 FAS が TFP ビジネスソリューションを吸収合併
2012年10月	山田 FAS が TFP・Web を吸収合併
2013年12月	山田ビジネスコンサルティングが山田 MTS キャピタルを吸収合併
2016年 4月	山田ビジネスコンサルティングが海外コンサルティングへの本格進出の足掛かりとして、SPIRE Research and Consulting Pte Ltd. を買収し子会社とする。
2017年 4月	相続手続サポート業務の事業拡大を図るため、相続あんしんサポート(株)を設立
2017年 7月	山田ビジネスコンサルティングが山田 FAS を吸収合併
2018年 4月	同社は子会社である山田ビジネスコンサルティング、山田不動産コンサルティング(株)、東京ファイナンシャルプランナーズ、山田プリンシパルインベストメント(株)、甲南不動産(株)5社を吸収合併し、純粋持株会社から事業会社へ移行
2019年 2月	東証市場第一部に市場変更
2022年 4月	東証市場再編成に伴い、東証プライム市場に市場変更
2023年 4月	(株)プラトン・コンサルティングがキャピタルソリューション(株)を吸収合併し、山田インベストメント(株)に商号変更

出所：有価証券報告書よりフィスコ作成

3. 事業内容

同社グループは、様々な事業分野のコンサルタントが連携を取り合いながら、経営課題の解決のための提案から実現までワンストップのコンサルティングサービスを提供する。

2023年3月期より総合的なコンサルティングサービスのクロスセル等を行い、顧客生涯価値(Life Time Value)を最大化することを戦略とし、従来の「経営コンサルティング事業」「不動産コンサルティング事業」「教育研修・FP関連事業」「投資・ファンド事業」の4つのセグメントを「コンサルティング事業」「投資事業」の2つのセグメントに集約し、展開している。

事業概要

(1) コンサルティング事業

2023年3月期からのセグメント変更により、コンサルティング事業は、持続的成長、IT戦略&デジタル、組織戦略、コーポレート・ガバナンスなどの「経営コンサルティング事業」、企業の本業の改善や財務の安定化を図る「事業再生コンサルティング事業」、他事業と連携し、成長戦略の一環としてのM&A戦略を立案する「M&Aアドバイザー事業」、オーナー企業経営者の課題解決を支援する「事業承継コンサルティング事業」、顧客の不動産に関する課題解決を支援する「不動産コンサルティング事業」の5つの事業分野となった。

(a) 経営コンサルティング事業、事業再生コンサルティング事業

「経営コンサルティング事業」においては、企業の持続的成長を実現するために、経営戦略策定から業務プロセス改善まで経営課題解決を一貫してサポートする持続的成長分野、IT戦略立案・構想、実行計画、実行支援、実行後の業務定着化までのソリューションをワンストップで提供するIT戦略&デジタル分野、組織・人材に関する課題について専門的かつ総合的なソリューションを提供する組織人事分野、企業の持続的成長や中長期的な企業価値向上に向けたコーポレート・ガバナンスの取り組みを支援するコーポレート・ガバナンス分野等へのコンサルティングサービスを提供する。「事業再生コンサルティング事業」においては、事業・財務の再構築にあたり収益力強化・財務状況の適正化を実現し、再生に向けたスキームの構築から実行手続きまで総合的に支援する。

(b) M&Aアドバイザー事業、事業承継コンサルティング事業、不動産コンサルティング事業

「M&Aアドバイザー事業」においては、永続的に企業・事業が発展し続けるM&Aの実現のため、事前準備からM&A実行後のフォローまでワンストップで顧客をサポートする。「事業承継コンサルティング事業」においては、経営・財務・税務・法務等の課題を明確化し、あらゆるパターンのシミュレーションの中から、最良の策の検討・実行を支援する。「不動産コンサルティング事業」においては、顧客が保有する不動産の調査・分析、有効活用の提案、売買・賃貸の仲介など多岐に渡るサービスを提供する。

(2) 投資事業

経営承継・株主構成・分散株主など様々な資本政策上の課題に対し、各種コンサルティングとともに資金的なソリューションを提供する。コンサルティング事業とシナジー効果があり、他社と競合しない厳選した案件のみに投資することを方針としている。

同社の投資事業は、顧客企業の資本政策・事業承継等の課題解決の1つとして企業の株式に投資する「未上場株式投資事業」、底地や共有持分となっている物件など換金性の低い不動産に投資する「不動産投資事業」の2つに分かれる。「未上場株式投資事業」では、株式の分散化防止、経営の承継、持続的成長や経営の安定化、株式の資金化などへの支援を行う。「不動産投資事業」では、個人が所有する底地、共有持分（原則収益物件に限る）、古アパート、築年数が長い自宅など次世代に承継する際に敬遠されがちな不動産を同社グループが取得し、時間をかけて資金化を図るといった支援を行う。

なお、2023年4月に同社の子会社であるキャピタルソリューション(株)と(株)プラトン・コンサルティングが合併し、商号を山田インベストメント(株)に変更した。「未上場株式投資事業」と「不動産投資事業」を一体的に行い、管理体制等を強化することが目的である。

業績動向

主力のコンサルティング事業の受注が好調に推移、 加えて大型 M&A 案件も成約する

1. 2023年3月期の業績概要

2023年3月期の業績は、売上高が前期比 12.3% 増の 16,450 百万円、営業利益は同 14.7% 増の 2,871 百万円、経常利益が同 13.5% 増の 2,920 百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は同 23.2% 増の 2,114 百万円で増収増益となり、売上高は過去最高を更新した。

コンサルティング事業は受注が好調に推移したのに加え、大型 M&A 案件が成約した。投資事業は予定していたファンド投資株式の売却が持ち越しとなった。コンサルティング事業において、販管費は人件費や人材募集費の増加などにより、前期比 1,332 百万円増加したものの、売上総利益は前期比 1,699 百万円増と大幅に増加したため、営業利益が前期比 369 百万円増加した。2020年3月期及び2021年3月期は優秀な人材の離職防止のため、大幅な給与の引き上げを行い、営業利益が横ばいとなっていたが、2022年3月期以降の営業利益は順調に推移している。

2023年3月期の業績概要

(単位：百万円)

	22/3 期 実績	23/3 期 期初予想	23/3 期 実績	前期比	
				増減額	増減率
売上高	14,645	16,680	16,450	1,805	12.3%
営業利益	2,501	2,700	2,871	369	14.7%
経常利益	2,570	2,660	2,920	349	13.5%
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,716	1,770	2,114	398	23.2%

出所：決算短信よりフィスコ作成

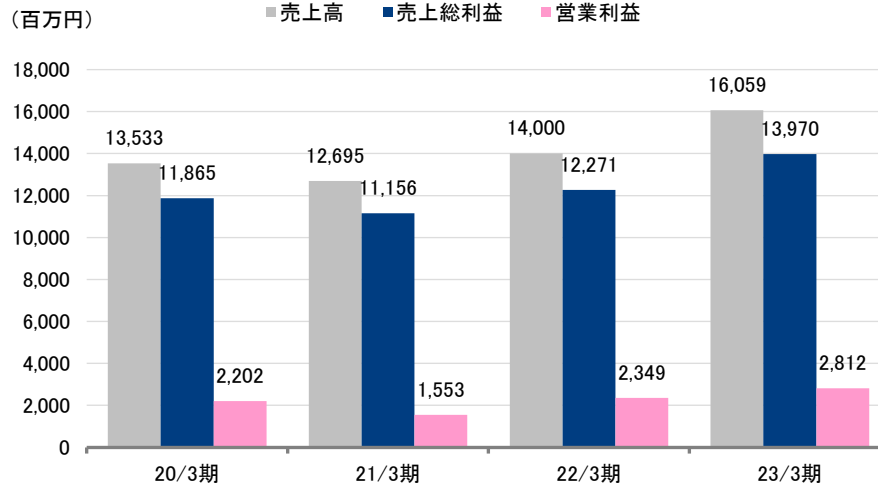
2. セグメント別の業績

(1) コンサルティング事業

2023年3月期のコンサルティング事業の売上高は前期比 14.7% 増の 16,059 百万円、営業利益は、同 19.7% 増の 2,812 百万円で増収増益となった。持続的成長や IT 戦略&デジタルなどの「経営コンサルティング事業」でコンサルティングのニーズが顕在化し、引き合い・受注ともに順調であった。「M&A アドバイザリー事業」「事業承継コンサルティング事業」も引き合い件数・契約件数ともに堅調に推移した。

業績動向

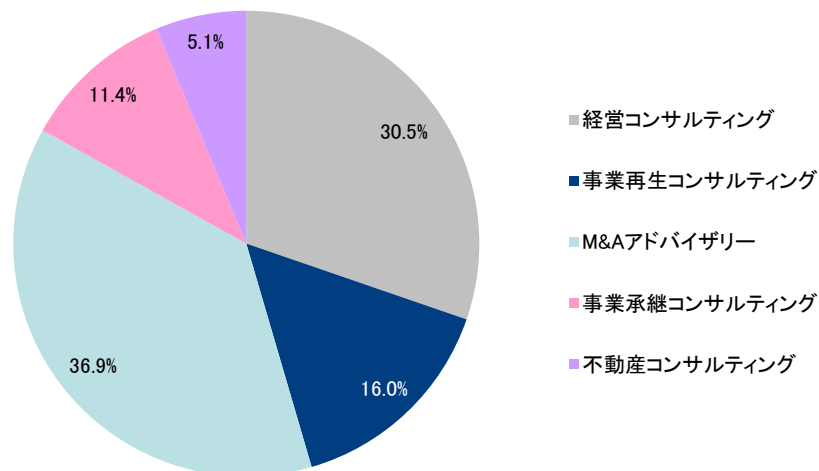
コンサルティング事業の業績推移



出所：決算及び中期経営計画説明会資料よりフィスコ作成

2023年3月期のコンサルティング事業の売上総利益は13,970百万円となった。内訳は、「経営コンサルティング事業」が4,265百万円、「事業再生コンサルティング事業」が2,242百万円、「M&Aアドバイザー事業」が5,156百万円、「事業承継コンサルティング事業」が1,592百万円、「不動産コンサルティング事業」が714百万円となっている。「経営コンサルティング事業」「事業再生コンサルティング事業」は特に地方の案件が増加し、売上総利益の約半分近くに達している。加えて、大型の案件の成約により「M&Aアドバイザー事業」が大きく伸びている。

2023年3月期コンサルティング事業の売上純利益の内訳



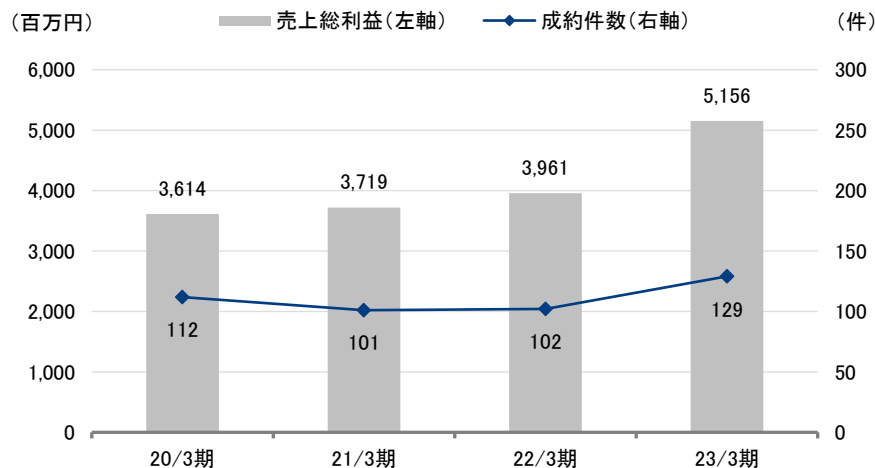
出所：決算及び中期経営計画説明会資料よりフィスコ作成

業績動向

「M&A アドバイザリー事業」の2023年3月期の売上総利益は5,156百万円(成約件数は129件)で前期の3,961百万円(同102件)より大幅に増加した。その要因として、PEファンド※による国内アパレルの大型M&A案件に関与したこと、全社的な取り組みとして、潜在ニーズのある顧客の囲い込みにより成約件数が増加、かつ1件当たりの単価が高い、効率の良い受注実績をあげていることなどが挙げられる。チャネル別の金額構成比を見ると、同社のクライアントが30%、直接受注した案件が34%、銀行からの紹介案件が18%、証券会社からの紹介案件が9%、弁護士・会計事務所からの紹介案件が7%、その他が2%で、同社の業務から派生した案件が6割を超える。

※ プライベート・エクイティ・ファンド。非上場企業や中堅企業に対して投資を行い、その企業の成長や価値向上を図り、一定期間後に売却やIPOなどで利益を上げることが目的とする投資のこと。

M&Aアドバイザリー事業の実績



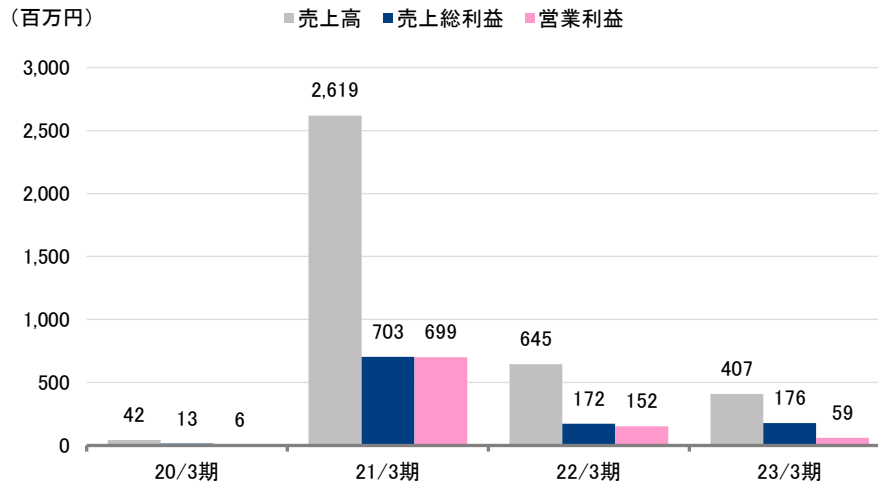
出所：決算及び中期経営計画説明会資料よりフィスコ作成

(2) 投資事業

2023年3月期の投資事業の業績は、売上高が前期比36.8%減の407百万円、売上総利益は同1.8%増の176百万円、営業利益は同61.2%減の59百万円となった。投資事業は投資不動産の売却や投資先からの受取配当金があったものの、予定していたファンド投資株式の売却が持ち越しとなったことで減収減益となった。2023年3月期末時点で、投資残高は営業投資有価証券残高が6,167百万円、投資不動産残高が87百万円となっている。

業績動向

投資事業の業績推移



出所：決算及び中期経営計画説明会資料よりフィスコ作成

3. 財務状況

(1) 貸借対照表

2023年3月期末の貸借対照表を見ると、流動資産は前期末比970百万円増加の17,291百万円となった。要因としては、現金及び預金が512百万円、売掛金が135百万円、有価証券が622百万円それぞれ減少した一方、営業投資有価証券が2,202百万円増加したことなどがある。固定資産は同810百万円増加の2,909百万円で、大きな要因は、米国債682百万円購入等の有価証券の増加である。

流動負債は、前期末比585百万円増加の5,085百万円となった。短期借入金501百万円の増加などによる。固定負債は、同17百万円増加の102百万円となり、負債合計は、同604百万円増加の5,188百万円となった。株主資本は、同1,129百万円増加の14,660百万円、純資産合計は同1,178百万円増加の15,012百万円、負債純資産合計は同1,781百万円増加の20,200百万円となった。

業績動向

貸借対照表

(単位：百万円)

	22/3 期末	23/3 期末	増減額
流動資産	16,320	17,291	970
固定資産	2,098	2,909	810
有形固定資産	472	486	14
無形固定資産	118	86	-31
投資その他の資産	1,508	2,337	828
資産合計	18,419	20,200	1,781
流動負債	4,500	5,085	585
固定負債	84	102	17
負債合計	4,584	5,188	604
株主資本	13,531	14,660	1,129
純資産合計	13,834	15,012	1,178
負債純資産合計	18,419	20,200	1,781

出所：決算短信よりフィスコ作成

(2) キャッシュ・フロー

2023年3月期の現金及び現金同等物の期末残高は、前期末比511百万円減少の9,151百万円となった。営業活動によるキャッシュ・フローにおいては、得られた資金は199百万円で、主な要因として税金等調整前当期純利益が2,920百万円、営業投資有価証券の増加額が2,202百万円、法人税等の支払額が1,127百万円であった。投資活動によるキャッシュ・フローにおいては、支出した資金は265百万円で、主な要因は有形固定資産の取得による支出が169百万円、投資有価証券の取得による支出が700百万円、長期貸付けによる支出が66百万円であった。財務活動によるキャッシュ・フローにおいては、支出した資金は523百万円で、主に短期借入金の増加額が501百万円、配当金の支払額が970百万円であった。

キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	22/3 期	23/3 期
営業活動によるキャッシュ・フロー	217	199
投資活動によるキャッシュ・フロー	-86	-265
財務活動によるキャッシュ・フロー	-663	-523
現金及び現金同等物の期末残高	9,662	9,151

出所：決算短信よりフィスコ作成

■ 今後の見通し

2024年3月期の業績は引き続き増収増益、 2026年3月期に売上高 227 億円を目指す

1. 2024年3月期の業績見通し

2024年3月期の業績は、売上高が前期比 32.5% 増の 21,800 百万円、営業利益は同 21.8% 増の 3,500 百万円、経常利益が同 19.8% 増の 3,500 百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は同 20.6% 増の 2,550 百万円の見込みである。コンサルティング事業は堅調に推移し、投資事業は前期から持ち越したファンド投資株式の売却予定で、大幅な増収増益になる見込みである。

(1) コンサルティング事業

2024年3月期のコンサルティング事業の業績は、売上高が前期比 4.6% 増の 16,810 百万円、営業利益が同 2.2% 減の 2,750 百万円と見込んでいる。

「経営コンサルティング事業」では、今後も上場企業においてサステナビリティ経営に関連したニーズが多く、特に人的資本に関する案件が増加する見込みである。また上場・非上場企業問わず、人手不足時代を背景に、人事制度の見直しや人材育成に係る案件や、生産性向上のための IT を活用した業務改善の案件も堅調に推移する見通しである。「事業再生コンサルティング事業」では、過剰債務、原料高、水道光熱費や人件費の上昇などを要因に、本業改善や財務安定化のニーズ、事業再生型 M&A 案件も増加していく見込みである。また同社では、「M&A アドバイザリー事業」では、M&A 案件の引き合い件数・受注件数は引き続き堅調に推移していくと見ている。2023年3月期以降、PE ファンドによる大型 M&A 案件に関与するなど、中堅・中小企業に加え、大手企業や上場企業からの引き合いも増加傾向にあり、加えて、東証新市場区分における上場維持基準の適合のための M&A の検討や、上場廃止のための MBO などの案件が増加している。

またアフターコロナを迎え、海外との往来に制約がほぼなくなり、海外事業に関する相談・課題解決支援が年々増加している。2024年3月期は各国の拠点との連携強化、インドオフィスのリサーチ・コンサル機能の拡大により、日本及び海外現地でのスピーディーな情報取得・案件推進体制の構築に努める。

(2) 投資事業

2024年3月期の投資事業の業績は、売上高が前期比 1,125.3% 増の 4,990 百万円、営業利益が同 1,270.2% 増の 750 百万円と見込んでいる。

今後の見通し

「未上場株式投資事業」では、引き続き新規案件発掘に注力し、投資を検討・実行する。投資済み案件については、従来通り定期的なモニタリング活動を継続し、必要に応じ、コンサルティング機能を活用して包括的な支援を行う。「不動産投資事業」では、底地、共有持分（原則収益物件に限る）、古アパート、築年数が長い自宅など次世代に承継する際に敬遠されがちな不動産や、購入資金借入れや融資審査通過の難しい不動産、資金化を急ぐケース、守秘を徹底したうえで売却を希望するケースなどを対象とした投資を進める。

投資事業については、投資先のイグジットの時期を自由に設定することはできないため、業績もその時期に左右され大きく上下しやすい。その対策として、投資残高を今以上にあげることで比較的平準化した高い利益を得られることを目指す。今後は資本構成の再構築や株式資金化のニーズをターゲットに、投資事業全体で自己資金 50 億円及び借入金 50 億円で平均投資残高 100 億円を目途に、財務健全性を維持しながら残高を増やす計画である。

2024年3月期業績予想

(単位：百万円)

	23/3 期 実績	24/3 期 予想	前期比	
			増減額	増減率
売上高	16,450	21,800	5,349	32.5%
コンサルティング事業	16,059	16,810	750	4.6%
投資事業	407	4,990	4,582	1,125.3%
営業利益	2,871	3,500	628	21.8%
コンサルティング事業	2,812	2,750	-62	-2.2%
投資事業	59	750	690	1,270.2%
経常利益	2,920	3,500	579	19.8%
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,114	2,550	435	20.6%

出所：決算及び中期経営計画説明会資料よりフィスコ作成

2. 中期経営計画

「事業再生コンサルティング」からスタートした同社は、顧客のニーズに対応するなかで、持続的成長、IT 戦略 & デジタル、組織戦略、コーポレートガバナンス、教育研修、事業再生、M&A、事業承継、不動産など様々なコンサルティングサービスを増やしてきた。2023年3月期からは、顧客の状況やステージの変化に応じて事業再生支援・組織改革支援・海外展開支援・M&A 支援・事業承継支援等を行い、顧客生涯価値を最大化することを重点戦略としている。この戦略に基づき、中期経営計画における基本方針として、1) 事業間連携による付加価値向上、2) サービスの均質化、3) 新規・成長分野への注力を掲げている。

今後の見通し

同社の重要戦略

お客様の状況やステージの変化



出所：決算及び中期経営計画説明会資料より掲載

(1) 基本方針

顧客のあらゆる経営課題に対応し付加価値を高めるため、各事業における取り組みの共有や案件ベースでの議論の活性化を行い、事業間連携を一層強化する。各分野のコンサルタントが顧客に様々なサービスを継続して提供し、最終的に重要な意思決定の1つとしてM&Aへとつなげる場合もある。また主に東京本社で行っている高付加価値サービスを複数拠点のコンサルタントが協働することでサービスの均質化を図るとともに、社内における知識・ノウハウのマネジメントシステムの活用を促進する。そのほか、マーケットリサーチを生かした成長戦略・資本戦略を拡大する海外コンサルティングや持続可能な株主構成等の課題解決支援を行う未上場株式投資事業、円滑な資産承継に寄与する不動産投資事業など新規・成長分野に注力する。

(2) 主要事業別の基本方針

「経営コンサルティング事業」（「事業再生コンサルティング事業」含む）は、量的拡充から質的拡充への転換を目指す。具体的には、上場企業向けコンサルティング、組織戦略と人材戦略のコンサルティング、DXコンサルティングなどのサービスの拡充と強化、幅広いソリューションの提供によって、顧客との長期的な関係構築の促進、案件協働や知識・ノウハウ共有の強化により拠点及び案件における品質の均一化を促す。2026年3月期の売上総利益7,530百万円を目指す。

「M&A アドバイザリー事業」は、潜在ニーズ顧客への継続的なフォローを推進し良質案件の割合を増やすことで、安定的なM&A案件創出の基盤を構築する。事業間連携によって業界の専門的な知識を習得し付加価値を向上するほか、案件の顕在化を待たずに能動的にM&A案件の創出を全拠点で実施する。2026年3月期の売上総利益6,860百万円を目指す。

「事業承継コンサルティング事業」は、さらなる専門性向上による差別化を図る。専門性の高い事業承継コンサルティングの提供、知識・ノウハウの強化、事業承継型M&Aなど他事業との連携を推進する。2026年3月期の売上総利益1,900百万円を目指す。

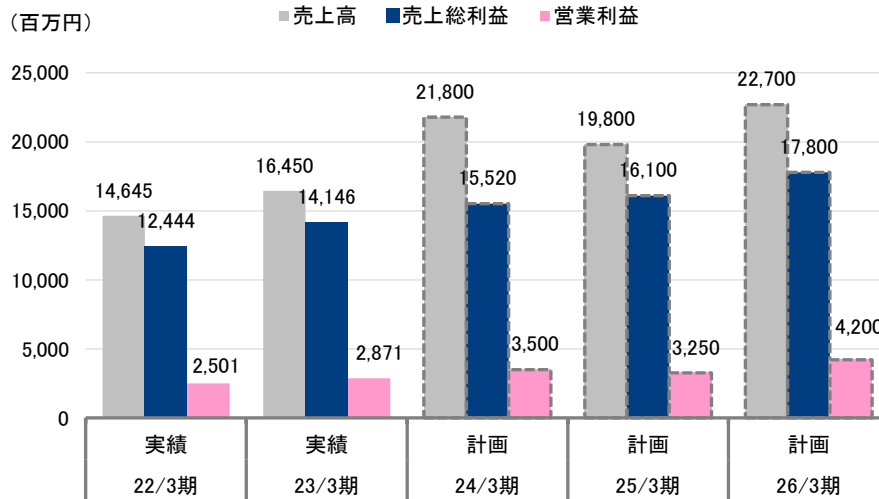
今後の見通し

「投資事業」では、多様なコンサルティングサービスとのアライアンス強化により投資案件の発掘を行う。また、山田インベストメントによる投資事業（未上場株式投資事業及び不動産投資事業）の一元化とそれに伴う体制の整備を推進する。2026年3月期の売上総利益 800 百万円を目指す。

(3) 中期経営目標

中期経営目標は、2026年3月期に売上高 227 億円、売上総利益 178 億円、営業利益 42 億円としている。コンサルティング事業が安定的に成長する一方で、ボラティリティの高い投資事業は、投資残高を一定金額以上に維持することで収益を安定化させていく意向である。2025年3月期はイグジット案件が少ない見込みであるため、売上高・営業利益は減収減益の見通しである。

中期経営目標



出所：決算及び中期経営計画説明会資料よりフィスコ作成

(4) DX コンサルティングの推進

2024年3月期よりDX推進事業室を立ち上げ、これまでコンサルタントが個々で行ってきたDXコンサルティングの知識・ノウハウを集約し発展させ、組織として均質なサービスを提供できる体制を構築する予定である。

DX戦略・DX構想を含めた中期事業計画を策定し、デジタルツール導入による業務改善を提案する。国内でますます深刻化する人手不足の問題は、同社の主要な顧客である中堅・中小企業にとって重要な課題である。これらの顧客がいかに安く省人化していけるか、研修会議を開催し、システム開発会社と提携し推進している。経営における重要な情報や指標を可視化したツール（ダッシュボード）を活用した経営管理体制の構築、及びデジタルツールを活用した人事制度の構築を行う。

こうした施策により「経営コンサルティング事業」の売上高のうち、DXコンサルティングの売上構成を2023年3月期の5%から2026年3月期には20%まで引き上げる計画である。またプロジェクトマネージャー（PM）も2023年3月期の30人から2026年3月期には100人まで増員する予定である。

今後の見通し

(5) 海外コンサルティングの推進

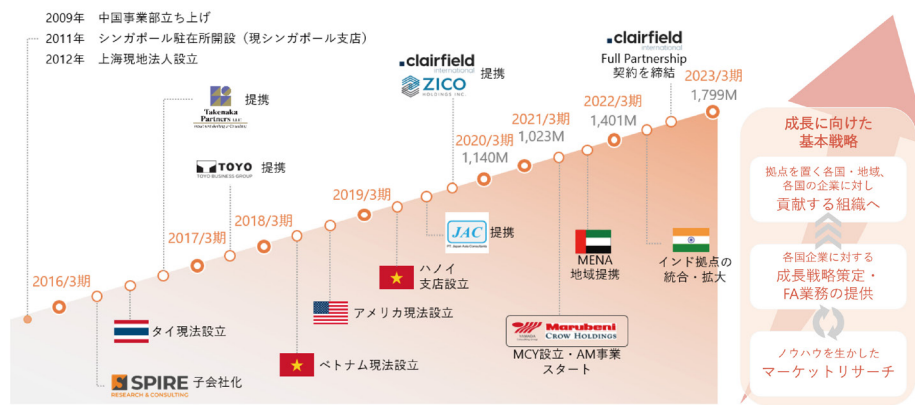
同社は、2023年3月末時点で世界10拠点を有しており、海外進出している日系企業に対して、同社の提携先ネットワークとともにシームレスな対応が可能である。アジア地域では、新興市場に強みをもつ同社子会社「Spire」、安定経営・トラブル未然防止の仕組み作りをワンストップで支援できる「TOYO Business (タイ)」、弁護士法人母体のコンサルファーム「ZICO Holdings」などがある。中国の提携先は、中国最大の法律事務所「北京大成(上海) 法律事務所」、上海市政府系コンサルティングファーム「上海外聯発商務諮詢有限公司」などがある。欧米の提携先は、「グリーンフィールド・リサーチ」*を提供する「Takenaka Partners」、米国賃貸住宅投資に係るアセットマネジメントサービスを提供する「MCY Capital LLC」、M&A アドバイザリーサービスを提供する「clairfield」などがある。

* 買手企業の個別ニーズに応じて、市場や買収対象企業の調査・選定を行うサービスのこと。

国内内需型の中堅・中小企業にとって単独で海外マーケットで戦うのは難がある。こうした顧客に対し、同社グループは、海外に派遣している駐在員スタッフと国内の同社スタッフの連携により、直接海外進出におけるコンサルティングサービスを提供できる。同社は10年にわたる海外コンサルティングの実績及び提携先との連携により、海外のローカル企業との接点をもつことができる。そのため、従来の買収・資本提携・合併以外の手法として、現地のニーズを知っている現地のローカル企業との業務提携も提案することが可能である。

長期的には、海外コンサルティングに従事している約200名のコンサルタントを日系企業だけではなく、現地企業のコンサルティングにも従事させ、セミナーやレポートを地道に行うことで、直接現地の優良企業からの引き合いを増やす計画である。これまでは日系企業のために海外コンサルティングを提供していたが、今後は現地企業の成長・発展にも貢献することを目指す。一方で、海外コンサルティング従事者は離職率が高いため、いかに離職率を減らすかが今後の課題である。

海外コンサルティングの変遷



※海外コンサルティングの売上総利益は役員内容に応じて各事業に計上されており、上記は各事業における海外事業本部の売上総利益を集計している

出所: 決算及び中期経営計画説明会資料より掲載

(6) 海外不動産投資事業の推進

国内の富裕層や優良法人は、国内の人口減少を発端とする空き家の増加・レジデンスの減少などから、今後は国内の不動産投資に偏りすぎず、海外不動産を一部保有する長期ポートフォリオを考えることが必要になる。そのため、同社は従来の節税やTAXニーズを目的とした海外不動産投資から、投資目的に向けたアメリカの不動産開発案件を提案することに注力する。同社は丸紅<8002>、Crow Holdingsと共同企業体を組み、日本のメガバンクと提携していくつかの州で不動産担保に円キャリア取引※のシステムを構築しており、5年以内に日本の富裕層や法人向けの海外不動産の資産化をビジネスの柱にする計画である。加えて、より幅広い資産運用ニーズに応えるために、不動産関連を中心とするファンド等への投資機会の提案にも取り組んでいく。

※ 投資家が低金利通貨である円を借り入れて、それを高金利通貨に投資する取り引きのこと。

SDGs への取り組み

人材戦略の基本方針は、「安心して働ける職場」 「チャレンジし続けられる職場」の実現

同社は、創業者である山田淳一郎氏の「個が成長することで組織が成長する」という考えを実践し、「個」にこだわってきた。「個」である人材が成長するために「安心して働ける職場」「チャレンジし続けられる職場（働きがい）」の実現を目指した人材戦略を基本方針としている。社員が、同社の文化や価値観に共鳴し、常に高いレベルの業務や新しい業務に挑戦し、長期にわたり研究や成長を継続できる体制の構築を図っている。3年がかりの計画で2024年3月期に2年目を迎える。

(1) 人材戦略

時間単位の有給休暇制度やフレキシブルワーク、時短勤務等の様々な支援制度を導入し、2017年以降の育休復帰率は100%である。今後は、役員が全社員と直接コミュニケーションをとる意見交換会、上長との対面式の面談や人事部との面談、週1回の全社員の心身状態を確認する「パルスサーベイ※」の実施など「安心して働ける職場」の実現を目指す。また、入社後のサポート研修プログラムを拡充するための「基礎スキル研修・コンテンツの充実」、コンサルタントとして生涯にわたり活躍し続けられるよう自己投資を支援する「バージョンアッププログラム」により「チャレンジし続けられる職場」の実現を目指す。

※ 社内のメンバーから迅速に意見やフィードバックを収集するための調査手法

「バージョンアッププログラム」とは、アウトプットばかりに偏りがちなマネージャー以上の300名以上のコンサルタントを対象に、マネジメントに関する研修に限定することなく毎年テーマを決めて業務時間内に100時間以上のインプットを目指し、全社全体で勉学に取り組むシステムである。大学やプロの講師による研修もあり、自身の能力の整理にもつなげている。また従業員の意識改革や健全な事業の持続性の確保を目的に従業員と社長が直接面談を行う「増田会」が開催されており、2年間で全社員と面談を実施するペースで行っている。

SDGs への取り組み

(2) 女性社員の活躍

同社では、約5年の年月のなかで女性従業員比率・定着率が高くなった。その要因として、在宅勤務と職場勤務のハイブリッド式の勤務が定着してきたこと、能力開発が順調に進んでいること、仕事に対する意識改革が進んでいることなどがある。女性の定着率があがることにより、女性の専門コンサル職※が増加し、総合コンサル職の業務負担が減る。その分、総合コンサル職は若手教育や学び直しの時間を確保でき、かつ勤務時間も減らすことができるので総合コンサル職の定着率も上がる。顧客においても担当コンサルが離職しないので、安心して同社へ依頼できるという相乗効果生まれる。

※ コンサルティング業務のうち、データ分析やリサーチ業務を中心に行う職を指す。

同社は専門コンサル職を設置し、2023年3月期には職種・役割に応じた新たなリーダー像を定義し、高い専門性をもつ専門コンサル職マネージャー8名を輩出した。その結果、2016年6月末時点で女性従業員数は110名（うち、管理職が6名）から2023年3月末時点で317名（うち、管理職が27名）になった。今後は、新卒社員の採用の強化、個々のスキルに応じた「スキルマップ」の作成などに取り組み、女性管理職比率を2023年3月末の10.4%から、3年後にはさらに20%まで引き上げる計画である。

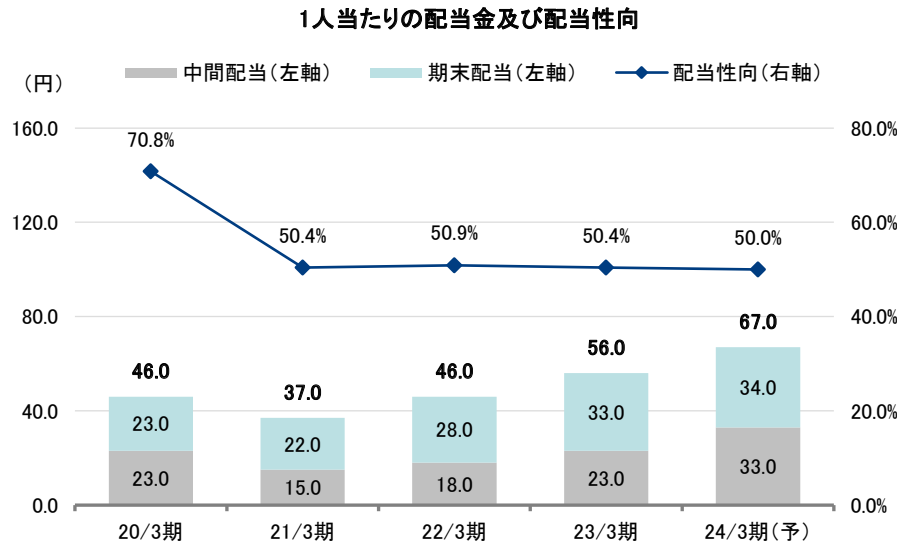
(3) シニア社員の活躍

シニア層を採用し、活躍の場を提供することを積極的に推進し、多様な経験のある人材が現場の中心で活躍できる体制を整える。同社のシニア社員は、メーカーなどの経営経験、深い知見と技術知見のある事業会社出身のコンサルタント、金融機関との深い関係を構築している金融機関出身のコンサルタント、金融機関における高度な企画・管理業務経験のあるコーポレート職などが在籍しており、若手従業員の育成やメンタルヘルスケアにも貢献している。2023年3月末時点で、同社には事業会社出身者が12名、金融機関出身者が23名の合計35名が在籍している。事業会社出身のコンサルタントは大手メーカー出身者が多く、今後は他業界の事業会社出身のコンサルタントも受け入れる予定である。

株主還元策

配当性向 50% を目途に 年間配当は 2023 年 3 月期に 56 円、2024 年 3 月期に 67 円を予定

同社は、株主に対する利益還元を経営の重要課題の1つとして認識し「高水準かつ安定的な配当」を続けていくことを基本方針としている。具体的な指標は、配当性向 50%、DOE（株式資本配当率）5% を目途としている。同社グループの利益水準及び財政状態を総合的に勘案し、2023 年 3 月期の中間配当が 23 円、期末配当が 33 円で年間配当を 1 株当たり 56 円とした。2024 年 3 月期においては、中間配当が 33 円、期末配当が 34 円で年間配当を 1 株当たり 67 円で予定している。



出所：決算及び中期経営計画説明会資料よりフィスコ作成

重要事項（ディスクレマー）

株式会社フィスコ（以下「フィスコ」という）は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。

本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行為および行動を勧誘するものではありません。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したのですが、フィスコは本レポートの内容および当該情報の正確性、完全性、的確性、信頼性等について、いかなる保証をするものではありません。

本レポートに掲載されている発行体の有価証券、通貨、商品、有価証券その他の金融商品は、企業の活動内容、経済政策や世界情勢などの影響により、その価値を増大または減少することもあり、価値を失う場合があります。本レポートは将来のいかなる結果をお約束するものでもありません。お客様が本レポートおよび本レポートに記載の情報をいかなる目的で使用する場合においても、お客様の判断と責任において使用するものであり、使用の結果として、お客様になんらかの損害が発生した場合でも、フィスコは、理由のいかんを問わず、いかなる責任も負いません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業への電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受けて作成されていますが、本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。本レポートに記載された内容は、本レポート作成時点におけるものであり、予告なく変更される場合があります。フィスコは本レポートを更新する義務を負いません。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、フィスコに無断で本レポートおよびその複製物を修正・加工、複製、送信、配布等することは堅く禁じられています。

フィスコおよび関連会社ならびにそれらの取締役、役員、従業員は、本レポートに掲載されている金融商品または発行体の証券について、売買等の取引、保有を行っているまたは行う場合があります。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

■お問い合わせ■

〒107-0062 東京都港区南青山 5-13-3

株式会社フィスコ

電話：03-5774-2443（IR コンサルティング事業本部）

メールアドレス：support@fisco.co.jp