



2023年11月期 第3四半期 決算説明資料

株式会社オンデック (東証グロース市場:7360)

2023年10月13日



Index



01 会社概要

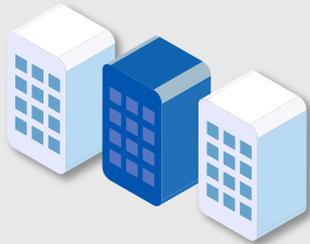
02 2023年11月期 3Q決算概要

03 インベストメントハイライト・成長戦略

04 Appendix

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

仲介・FAいずれにも対応する M&Aブティック



国内中小企業を中心とした
M&A仲介・FA業務を主とする
M&Aブティック

創成期から活動する パイオニア



創業から18年間、一貫して中小
M&Aに特化して展開。成長著しい当
業界において、創成期から活動する
パイオニアの一角を自負

プロフェッショナルチーム



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

中小M&A支援市場における

トップクオリティ企業へ

中小・中堅M&A市場はこの数年で急拡大し、大きな転換期を迎えています。

パイオニアの一角を自負する当社は、創業来一貫して「コンサルティング・クオリティ」を基柱としてまいりましたが、拡大する市場の中で、あらためて自らの針路を明確化します。

当社は、自他共に認める「トップクオリティ企業」を目指します。

戦略策定からサービスの細部に至るすべてにおいて「クオリティ」を軸に構成し、市場をリードする比類なき存在へ。

オンデックは妥協なき挑戦を続けます。

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



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

Index

01 会社概要

02 **2023年11月期 3Q決算概要**

03 インベストメントハイライト・成長戦略

04 Appendix

2023年11月期3Q・業績ハイライト

	売上高	経常利益	成約件数	新規受託件数
1Q	92百万円	▲111百万円	3件	29件
2Q	175百万円	▲67百万円	5件	25件
3Q	224百万円	▲45百万円	8件	23件
3Q累計	493百万円 前年同期比▲38.7%	▲224百万円 -	16件 前年同期比+14.3%	77件 前年同期比+26.2%

業績

3Qは売上高224百万円、成約件数8件と引き続き低調に推移。
累計では成約件数16件と前年同期比で増加したものの、大型案件の成約がなかったことで平均報酬単価が低下し、売上高は493百万円と前年同期比で減少することとなった。

受託

譲渡案件の新規受託件数は、3Qが23件、累計で77件と引き続き好調に推移。
これらを含む受託済案件数は過去最高となっており、パイプラインは豊富。

予想

3Q終了段階で売上高の通期業績予想に対する進捗率は約33%と、非常に低調な着地。
業績達成に向けたパイプラインは揃っているものの、4Qに成約が集中するため、各案件で翌期へのずれ込み等が生じないように、細心の注意をもって案件管理を行い、通期業績予想の達成を目指す。

損益計算書サマリー（累計）

業績の低調推移を受けて、一部経費の見直しは実施したものの、将来に向けた投資は継続。成約が集中する4Qの案件管理を適切に行い、当初計画の達成を目指す。

(百万円)	実績	実績（前年同期比）			業績予想	
	2023/11期 3Q累計	2022/11期 3Q累計	増減額	増減率	2023/11期 通期	進捗率
売上高	493	804	▲311	▲38.7%	1,469	33.6%
売上原価	354	346	+7	+2.2%	-	-
売上総利益	139	457	▲318	▲69.6%	-	-
販売費及び一般管理費	363	334	+29	+8.7%	-	-
営業利益	▲224	123	▲348	-	215	-
経常利益	▲224	123	▲348	-	215	-
当期純利益	▲153	85	▲238	-	153	-

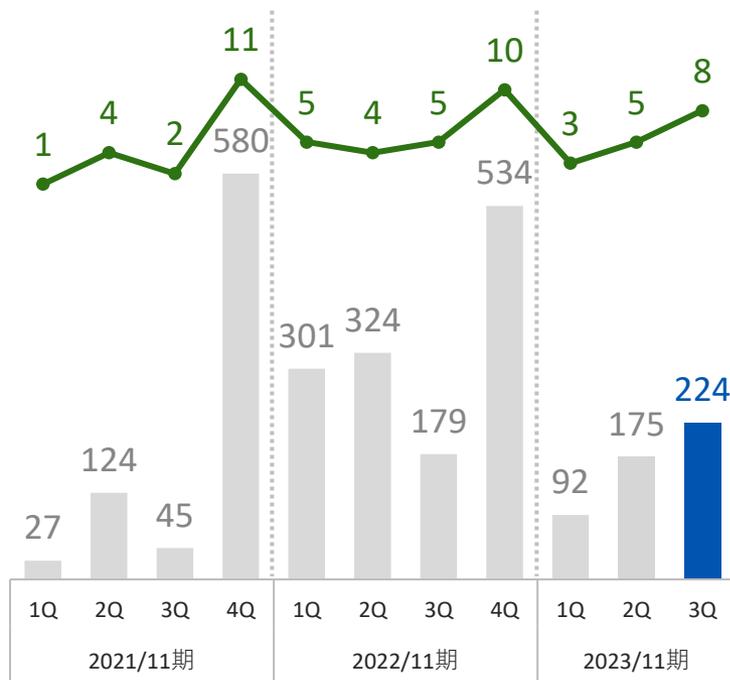
四半期業績推移

成約件数や報酬単価の増減により四半期毎の業績は大きく変動。ここ数期は4Qに売上が集中する傾向が続いており、今期も同様の傾向となる見通し。

四半期単位での業績の平準化・安定化を実現するための案件進行管理施策を強化。

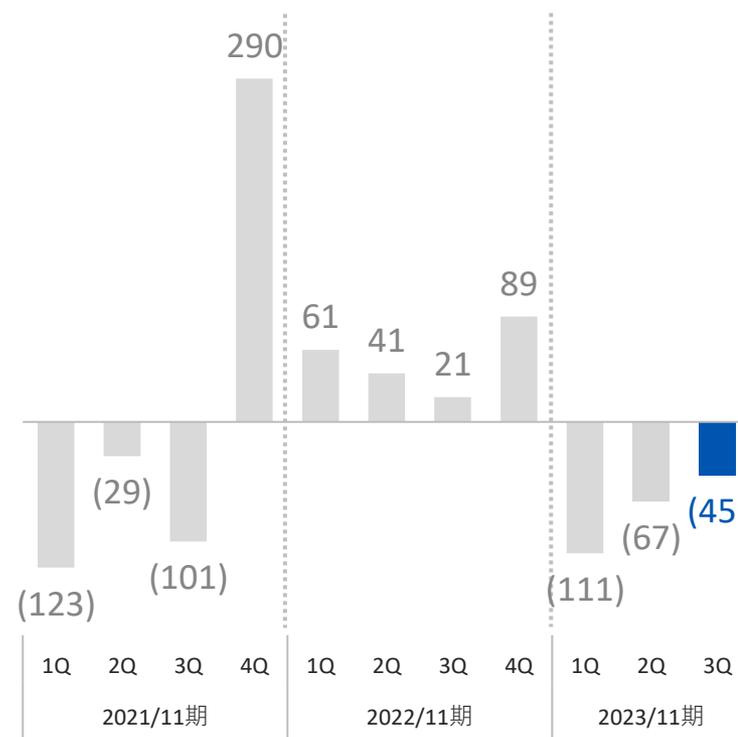
売上高・成約件数

- 売上高 (百万円)
- 成約件数 (件)



経常利益

- 経常利益 (百万円)

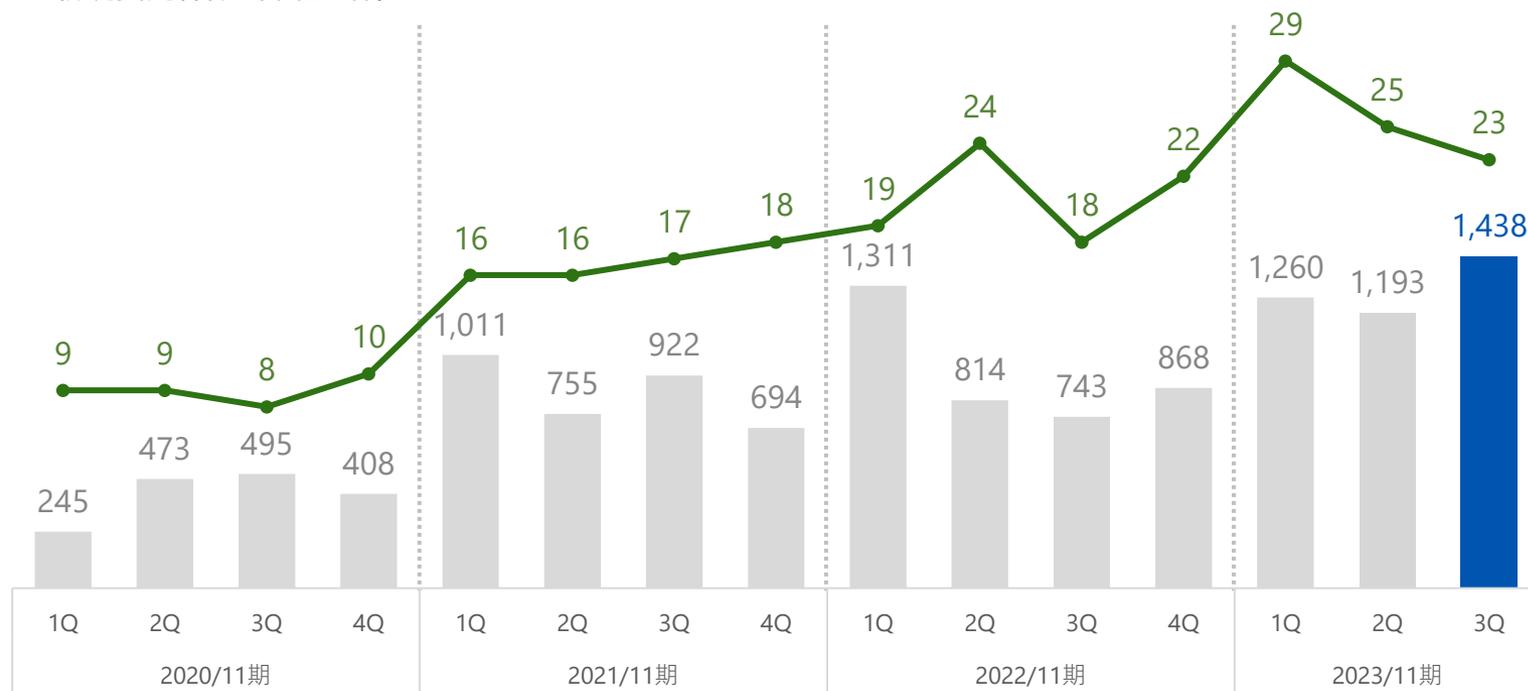


新規受託の状況

業績の先行指標となる新規受託は、引き続き順調に推移。
オリジネーション施策の強化による受託の増加トレンドは継続しており、パイプラインは潤沢。

新規受託件数と見込手数料の推移

- 見込手数料 (単位: 百万円)
- 新規受託件数 (単位: 件)



※見込手数料は、受託時点の想定取引金額（譲渡価格）において当社報酬規定により算出される手数料額の単純合計値。
受託案件が全件成約するわけではありません。

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

クオリティの徹底追及



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

紹介件数の増加



- 提携先の高評価
- 紹介から紹介の連鎖
- 元顧客の紹介

人材の増加

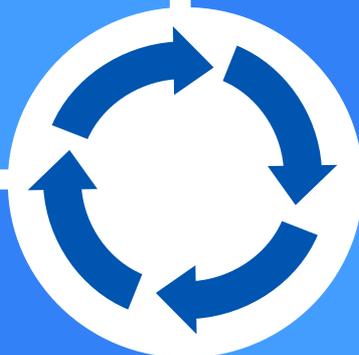


- 独自の選考プロセス
- 高い人材定着率

利益の増加



- 堅調な案件獲得
- 堅調な売上の獲得



提携先との双方向連携の強化による関係の深化

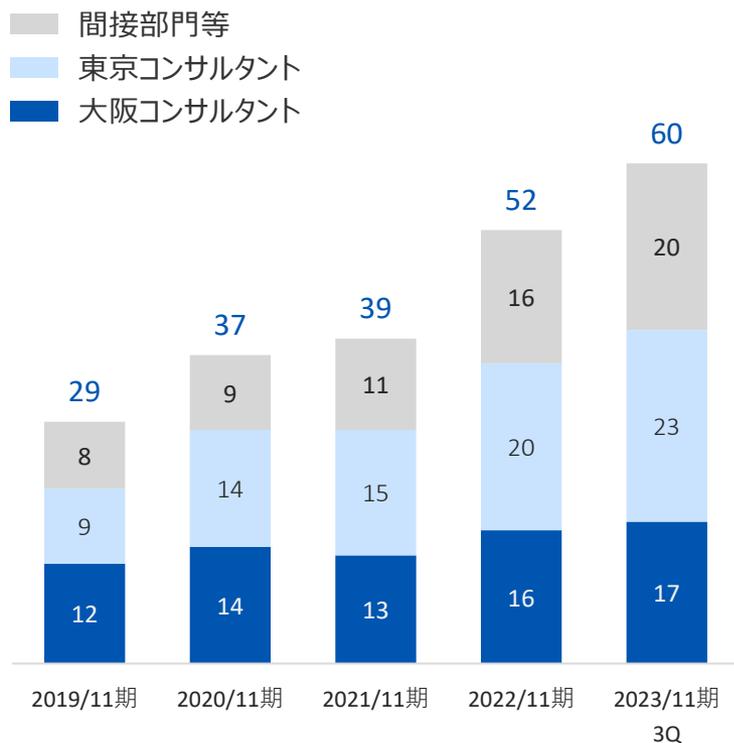
多彩な提携先との連携により、顧客に対してM&Aに留まらないソリューションを提供。
顧客の多様な経営課題に対応すると同時に提携関係を深化させることにより、情報開発力を強化。



従業員数の推移

当期においてもコンサルタントの積極的な採用方針は継続。
3Q終了段階で4名の純増となり、当初計画通り、期末コンサルタント数は46名を目指す。
ダイレクトリクルーティングやオープンセミナーを通じた転職潜在層へのアプローチ等、採用施策の
多様化と強化を継続する。

従業員数の推移



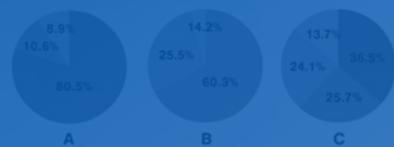
コンサルタント数（前期末比較）



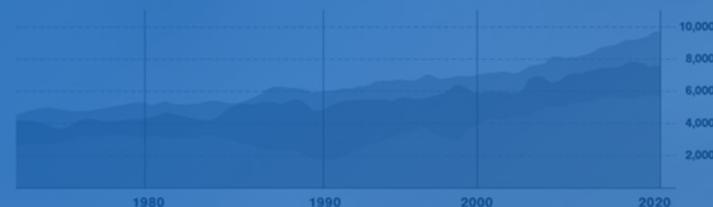
※ 従業員数は在籍者数（当社から社外への出向者、休職者を含み、社外から当社への出向者を除く。）を集計しているため、
有価証券報告書等とは合計数が異なります。

貸借対照表サマリー

	2022/11期 期末	2023/11期 3Q末	増減額	概要
流動資産	1,651	764	▲886	現金及び預金の減少△770百万円 売掛金の減少△192百万円
固定資産	123	231	+108	投資その他の資産+114百万円
総資産	1,774	996	▲778	
流動負債	493	125	▲367	未払金の減少△225百万円 未払法人税等の減少△94百万円
固定負債	10	6	▲3	
負債合計	503	132	▲371	
純資産	1,271	864	▲407	自己株式の取得による減少△253百万円 四半期純損失による減少△153百万円
負債・純資産合計	1,774	996	▲778	
自己資本比率	71.6%	86.7%	+15.1pt	増減はポイント表記



	A	B	C
amount of sales	3,700	2,600	6,000
operating income	430	270	750
net income	270	200	470



01 会社概要



Index

02 2023年11月期 3Q決算概要



03 インベストメントハイライト・成長戦略

04 Appendix

01

国内中小企業向けM&A市場の拡大

02

コンサルティング・クオリティの追求による好循環成長モデル

03

対応エリアの拡大による成長

04

市場のパラダイムシフトを狙う独自のプラットフォーム戦略

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

国内M&A件数推移

出所：経済産業省「中小M&Aガイドライン」
(2020年3月31日公表・中小企業庁・財務課)
中小企業庁「2023年版 中小企業白書」
(件数は事業承継・引継ぎ支援センターと民間の件数の合計値)

2014年
2,387件

2021年
5,794件

2029年頃目標
60,000件

圧倒的な伸びしろを持つマーケット

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

2029年頃には官民合わせて年間で**60,000件**の目標

中小M&A推進計画の策定

中小企業庁は、中小M&Aを推進するため今後5年間に実施すべき官民の取組を「中小M&A推進計画」（2021年4月）として公表。

案件規模によってM&A支援機関の支援内容等に差があることを踏まえ、案件規模に応じてきめ細かに対応

1. 小規模・超小規模M&Aの円滑化（譲渡側の売上高 1 億円以下(目安)

課題① 特に地方において小規模・超小規模向けの支援が不足。事業承継・引継ぎ支援センターが地域内のM&A支援機関と連携しつつ民業を補完しているが、支援を必要とする中小企業（譲渡側）の数が膨大で対応しきれていない。

- ▶ **全国の官民のマッチングネットワークの構築**
(例：事業承継・引継ぎ支援センターとM&A支援機関の連携強化)
- ▶ **創業希望者等と後継者不在企業のマッチング拡充**
(例：事業承継・引継ぎ補助金における新類型(創業支援型)の創設)

課題② かけられるコストに限りがある中で、最低限の安心の取組がおろそかになっているケースがある。

- ▶ **小規模・超小規模M&Aにおける安心の提供**
(例：土業等専門家の育成・活用の強化、表明保証保険の推進)

2. 大規模・中規模M&Aの円滑化（譲渡側の売上高 1 億円超(目安)

課題① 全国的に大規模・中規模向けのM&A支援機関が活動しているが、M&A支援機関の支援の妥当性を判断するための知見が不足している中小企業が存在。

- ▶ **支援の妥当性を判断するためのツール等の提供**
(例：企業価値評価ツールの提供、セカンドオピニオンの推進)

課題② M&Aは経営戦略を実現するための手段に過ぎず、実際に事業の成長につなげることが重要であり、特に規模が大きい場合には容易ではないが、M&A後の経営統合(PMI)の取組等が不足。

- ▶ **中小M&AにおけるPMIに関する支援の確立**
(例：中小M&AにおけるPMIに関する指針の策定)
- ▶ **中小企業向けファンドによる支援の拡充**
(例：中小企業経営力強化支援ファンドを通じたすそ野の拡大)

3. 中小M&Aに関する基盤の構築

課題① 事業承継の準備に早期に着手し、計画的に進めることが重要であるが、事業承継は他の経営課題より後回しにされがち。

- ▶ **事業承継に着手するための気づきを提供する取組の拡充** (例：企業健康診断(事業承継診断の発展的改組))

課題② 中小M&Aに特有の制度的課題に直面し、M&A実行の是非について判断を左右するケースがある。

- ▶ **中小M&Aに特有の制度的課題への対応** (例：所在不明株主の株式の買取り等に要する期間の短縮)

課題③ M&A支援機関の数が増加する一方、M&A支援機関の質を確保する仕組みがない。

- ▶ **M&A支援機関の信頼感の醸成** (例：M&A支援機関に係る登録制度の創設、M&A仲介に係る自主規制団体の設立)

M&A仲介協会の設立

M&A仲介協会はM&A仲介業界の健全な発達やサービス品質向上を目的として設立。
2022年4月より会員数を16社に拡大し、活動を本格化。

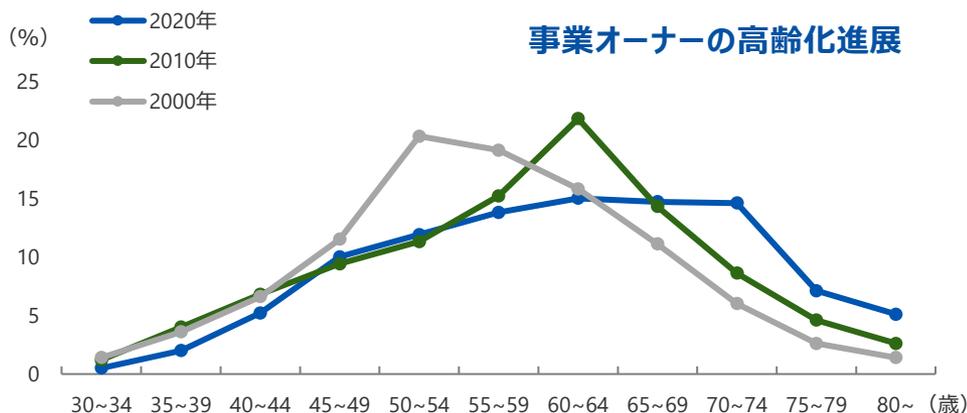


名称	一般社団法人 M&A仲介協会
英文名称	M&A Intermediaries Association (MAIA)
設立日	2021年10月1日
所在地	東京都千代田区丸の内1-8-3 丸の内トラストタワー本館20階
事業内容	<ul style="list-style-type: none">• M&A 仲介の公正・円滑な取引の促進• 中小 M&A ガイドラインを含む適正な取引ルールの徹底• M&A 支援人材の育成サポート• M&A 仲介に係る苦情相談窓口の運営
役員	<p><代表理事> 荒井 邦彦（株式会社ストライク）</p> <p><理事> 三宅 卓（株式会社日本M&Aセンター） 中村 悟（M&Aキャピタルパートナーズ株式会社） 久保 良介（株式会社オンデック） 篠田 康人（名南M&A株式会社）</p> <p><監事> 弁護士 菊地 裕太郎（菊地綜合法律事務所）</p>

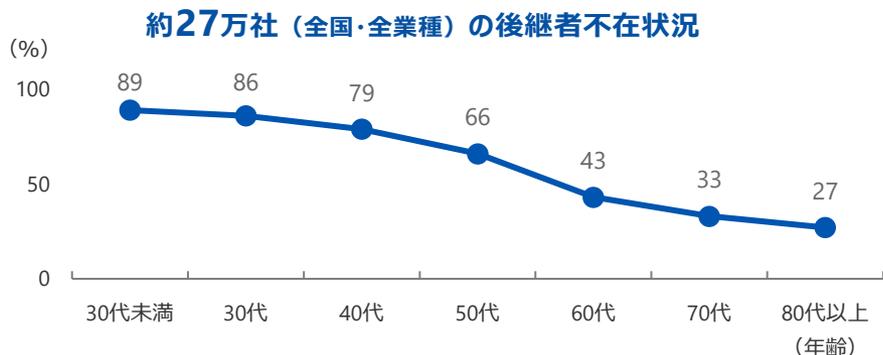
M&A市場の拡大を支える譲渡側の需要①

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

年代別に見た中小企業の経営者年齢の分布



年代別後継者不在率



M&A成立数は年間数千件程度
潜在的な需要超過

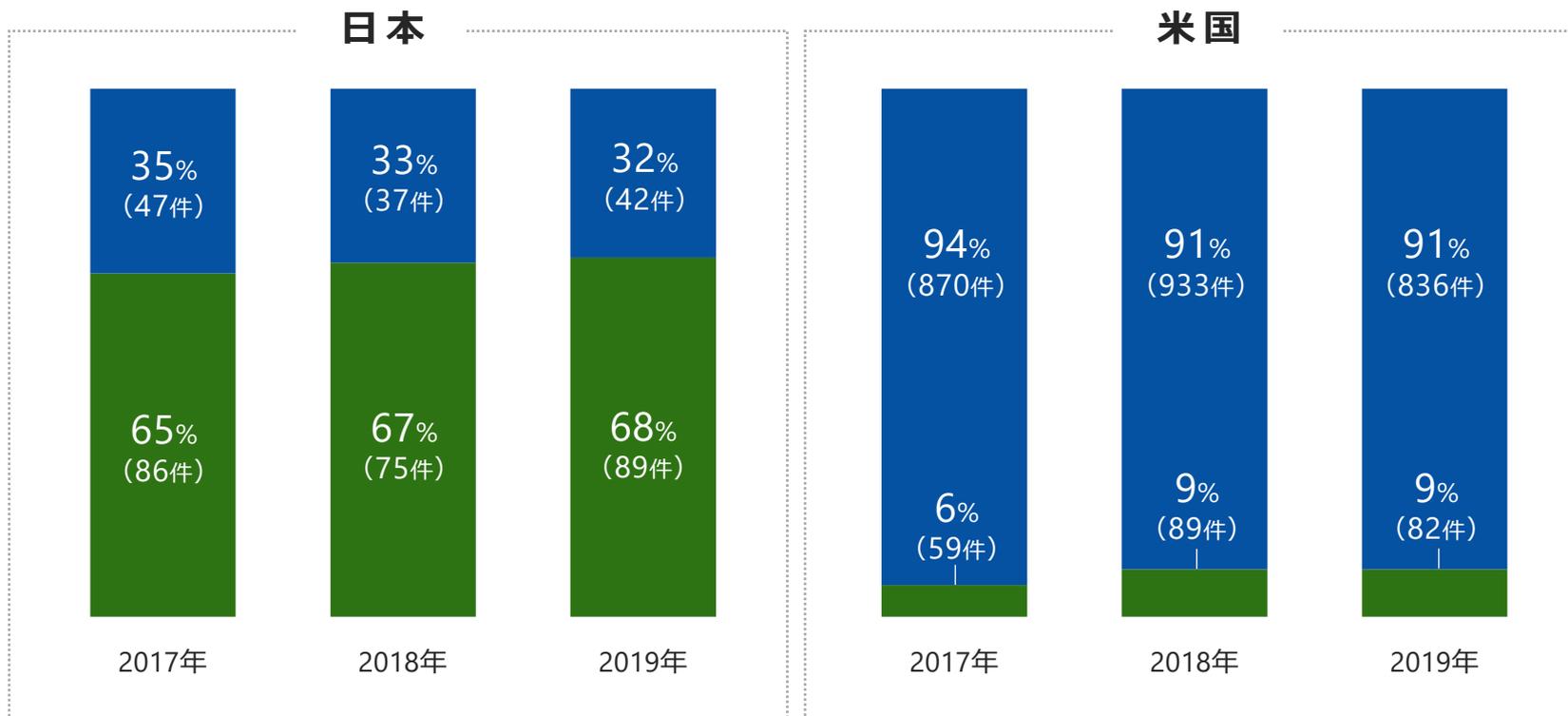
※以下データより当社推計
国内法人数・黒字法人：国税庁「令和3年度会社標本調査」
社長が60歳以上：帝国データバンク「全国社長年齢分析」（2022年）
後継者不在：帝国データバンク「全国企業「後継者不在率」動向調査」（2022年）

M&A市場の拡大を支える譲渡側の需要②

若手起業家のイグジット手段の1つとしてM&Aの活用が広がることで、その件数は増加。
米国ではベンチャー企業の90%超がM&Aによるイグジットをしており、
日本においても拡大が見込まれる。

ベンチャーキャピタルの投資先企業のIPO及びM&Aの状況

■ M&A ■ IPO



01

国内中小企業向けM&A市場の拡大

02

コンサルティング・クオリティの追求による好循環成長モデル

03

対応エリアの拡大による成長

04

市場のパラダイムシフトを狙う独自のプラットフォーム戦略

(再掲) 好循環成長モデル

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

クオリティの徹底追及



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

紹介件数の増加



- 提携先の高評価
- 紹介から紹介の連鎖
- 元顧客の紹介

人材の増加

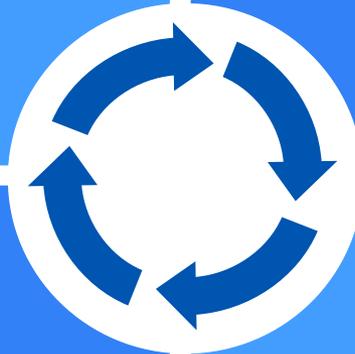


- 独自の選考プロセス
- 高い人材定着率

利益の増加



- 堅調な案件獲得
- 堅調な売上の獲得



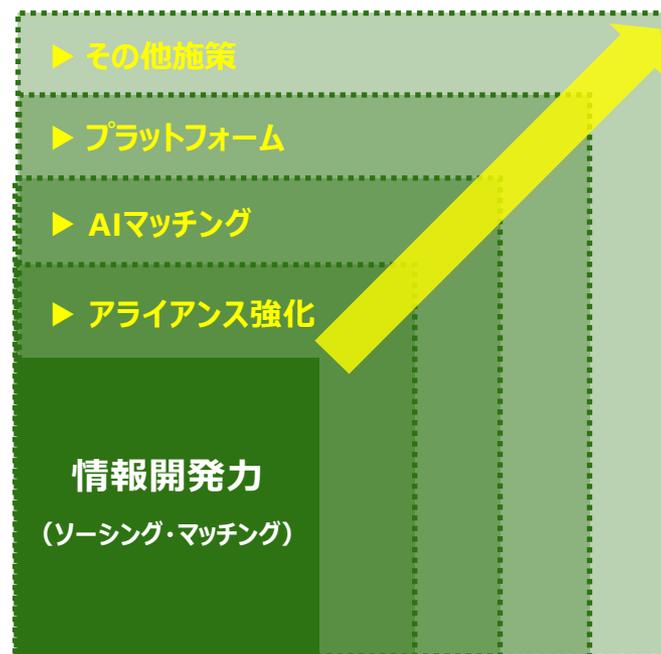
クオリティを軸とした規模的成長のポテンシャル

当社は主にエグゼキューションフェーズにおけるコンサルティングクオリティに強みを持つ。強みを確固たるものにすべく、品質管理体制および研修の強化によってトップクオリティ企業を目指すとともに、オリジネーション施策の積極化により、中長期の着実な成長を導く方針を継続。

長期的な競争力の支柱となる高品質



規模的成長の本格的なスタート



+

高

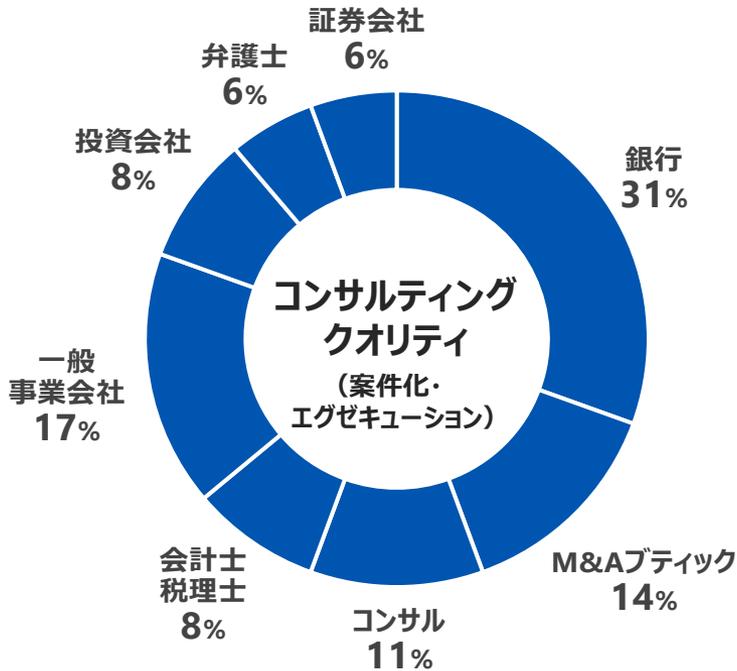
現在の当社業務ウェイトイメージ

低

専門性の高いコンサルタントチーム

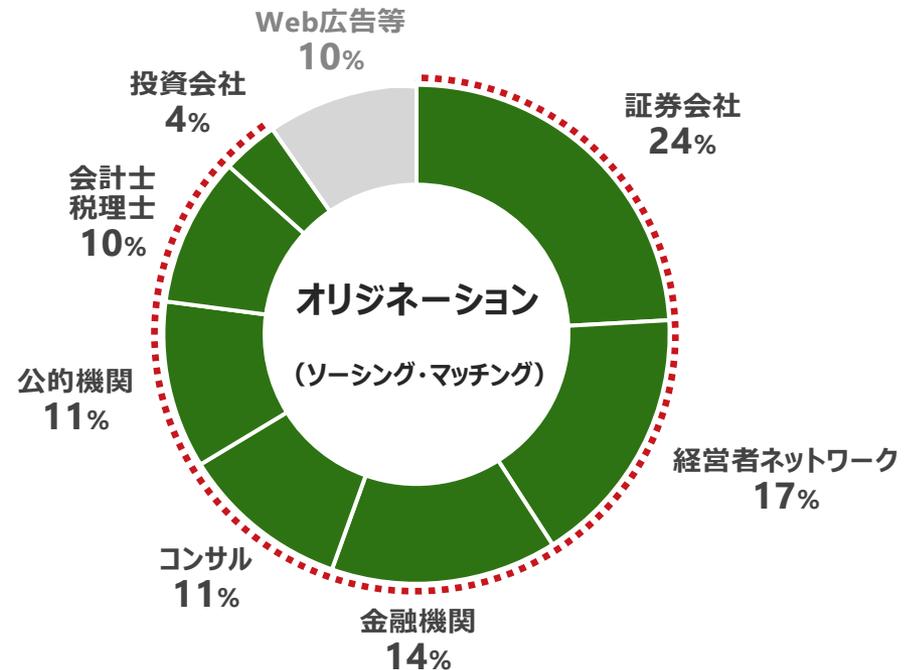
コンサルタントチームは関連分野出身のプロフェッショナルで固め、クオリティを担保。紹介による流入が90%という案件流入経路の構成比が、品質評価を裏付ける。

コンサルタントの出身構成比



※2022年11月30日時点

案件流入経路の構成比

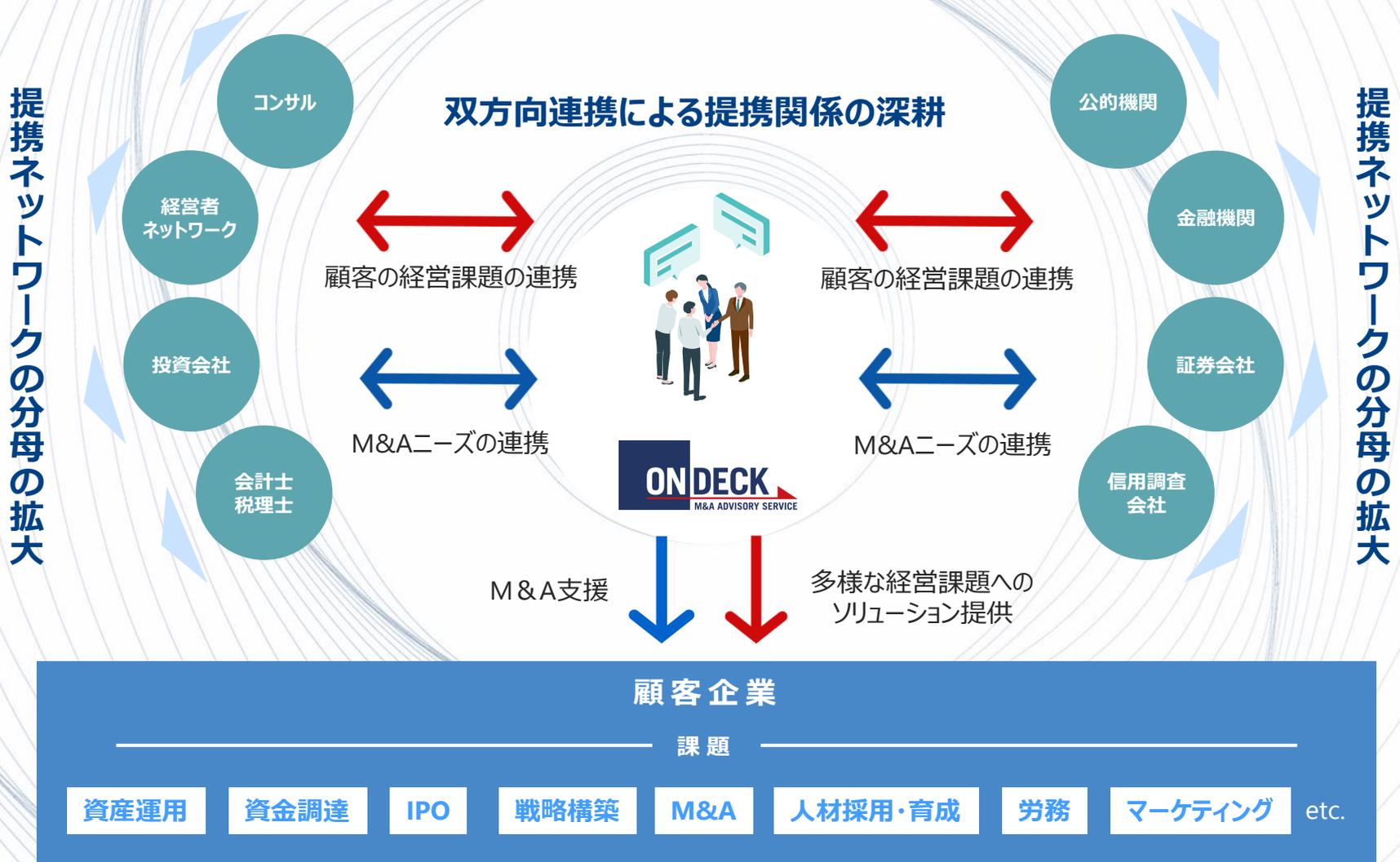


約90%の案件が紹介による受託

※2022年11月30日時点

(再掲) 提携先との双方向連携の強化による関係の深化

多彩な提携先との連携により、顧客に対してM&Aに留まらないソリューションを提供。
顧客の多様な経営課題に対応すると同時に提携関係を深化させることにより、情報開発力を強化。



01

国内中小企業向けM&A市場の拡大

02

コンサルティング・クオリティの追求による好循環成長モデル

03

対応エリアの拡大による成長

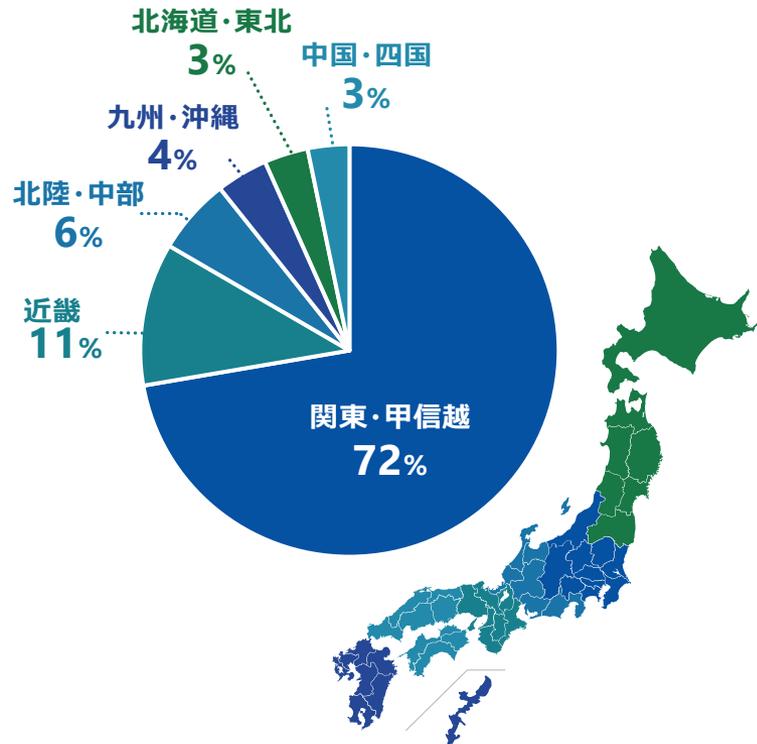
04

市場のパラダイムシフトを狙う独自のプラットフォーム戦略

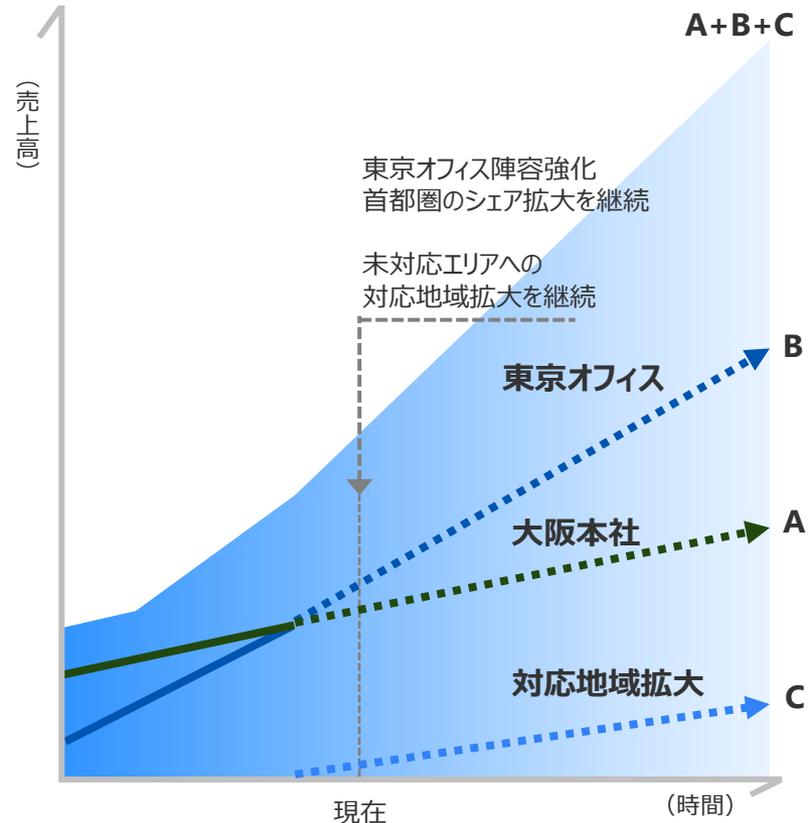
対応エリアの拡大による成長

当社は数少ない大阪本社のM&A支援会社。2005年の創業以来、近畿圏を中心に展開。東京オフィスの陣容強化による首都圏シェア拡大を図った結果、2021年11月期以降は大阪本社の売上を上回る。対応地域の拡大にむけて各地域金融機関等との提携が順調に進捗。

2022年 全国・地域別M&A件数



エリア拡大による成長イメージ



出所： MARR (2022年1-12月の全国・地域別M&A状況)
当事者1 (買収企業) と当事者2 (譲渡企業) の合計値で編集

※首都圏強化及び対応エリア拡大に向け、前期比+130%の採用を計画

01

国内中小企業向けM&A市場の拡大

02

コンサルティング・クオリティの追求による好循環成長モデル

03

対応エリアの拡大による成長

04

市場のパラダイムシフトを狙う独自のプラットフォーム戦略

M&Aプラットフォームの構築に向けた検討を継続しつつ、オリジネーション活動におけるマッチング効率のためのシステム開発と、広義のM&Aニーズの収集・蓄積を行う。

AIやビッグデータを活用して最適な企業ペアを抽出するマッチングシステムを構築



プラットフォームに格納する企業の多様なM&A及び資金調達ニーズを収集・蓄積

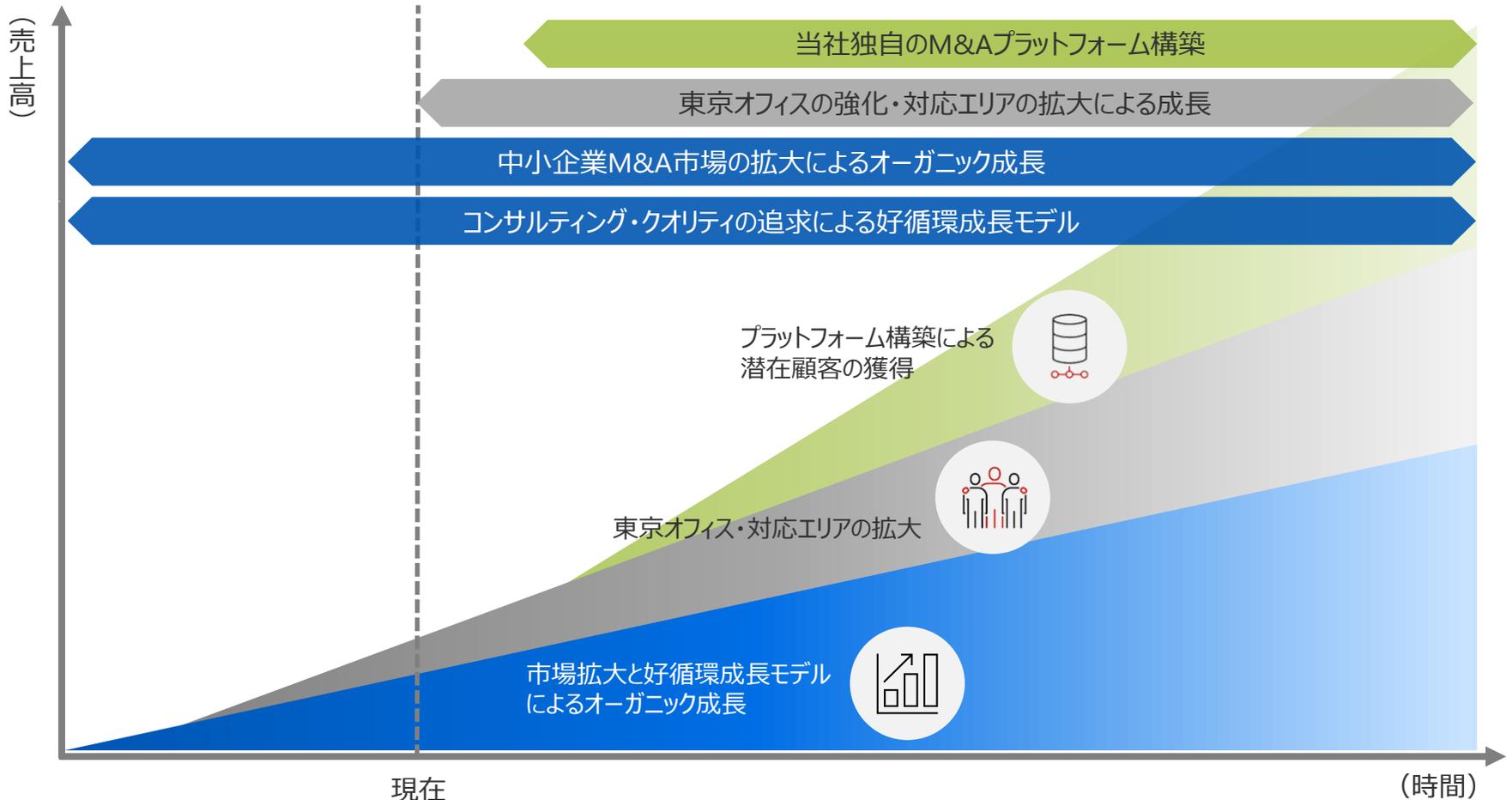


まずは社内活用目的を優先させた開発・構築を行い、効果的なM&Aの提案活動や現行のマッチング業務の効率化を図る

M&Aプラットフォーム構築に向けたアプローチを継続

中長期成長イメージ

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



Index



01 会社概要

02 2023年11月期 3Q決算概要

03 インベストメントハイライト・成長戦略

04 **Appendix**



会社概要

社名	株式会社オンデック（英文名 ONDECK Co., Ltd.）	
創業	2005年7月	
設立	2007年12月	
従業員数	60名（2023年8月末現在）	
拠点	大阪本社 大阪市中央区備後町3-4-1 備後町山口玄ビル 3F 東京オフィス 東京都港区赤坂2-3-5 赤坂スターゲートプラザ 15F	
役員構成	代表取締役社長	久保 良介
	代表取締役副社長	船戸 雅夫
	取締役東京オフィス長	山中 大輔
	取締役管理部マネージングディレクター	大西 宏樹
	社外取締役	谷井 等
	社外監査役（常勤）	村田 健一郎
	社外監査役	森山 弘毅
	社外監査役	野村 政市



代表取締役社長 **久保 良介**

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



代表取締役副社長 **船戸 雅夫**

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

経営陣の紹介



取締役東京オフィス長 **山中 大輔**

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



取締役管理部
マネージングディレクター **大西 宏樹**

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



社外取締役 **谷井 等**

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



常勤監査役 **村田 健一郎**

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



社外監査役 **森山 弘毅**

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



社外監査役 **野村 政市**

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

ONDECK WAY

10の行動指針

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

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

企業理念

企業の成長と変革の触媒となり、
道徳ある経済的価値を創出する。

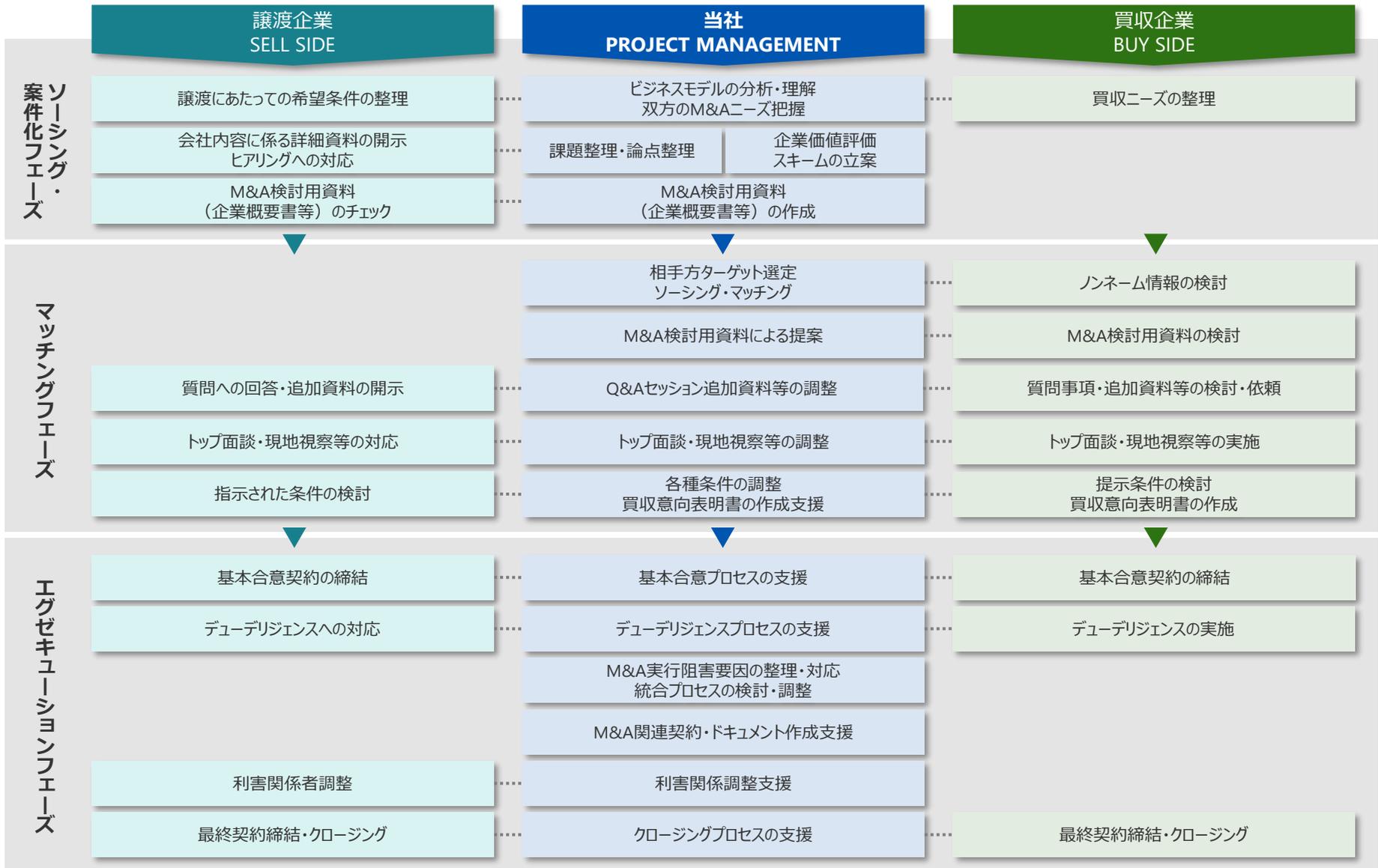
ビジョン

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

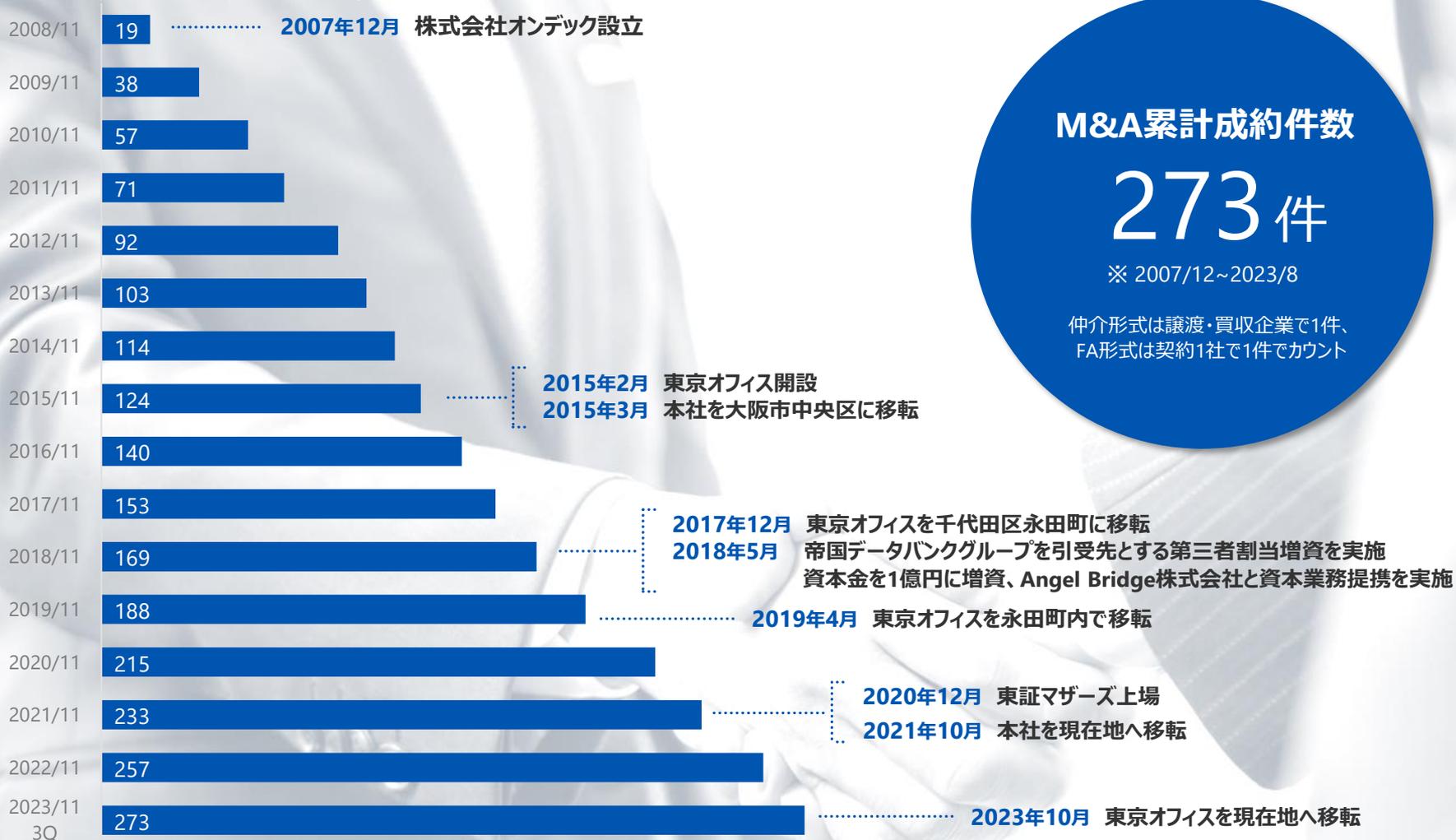
行動原理

誰にも恥じない、すべての人に誇れるビジネスを。

M&A業務フロー



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



M&A累計成約件数

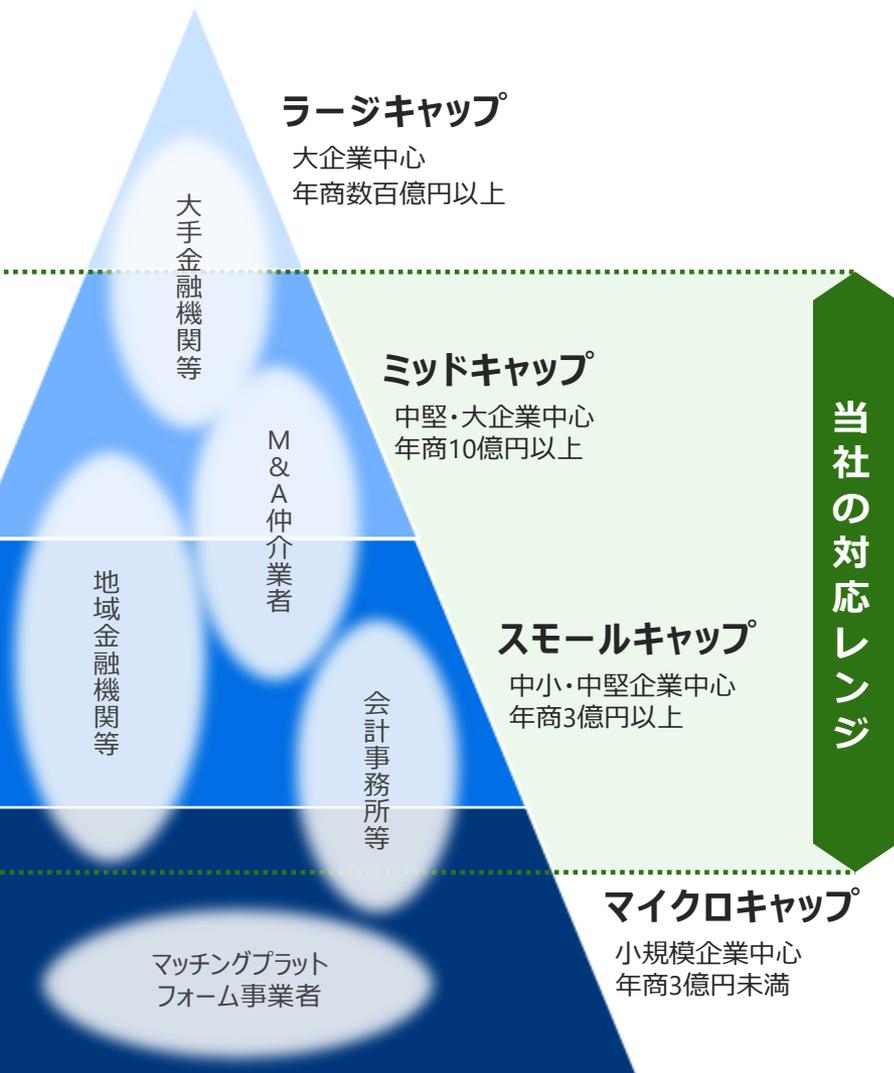
273件

※ 2007/12~2023/8

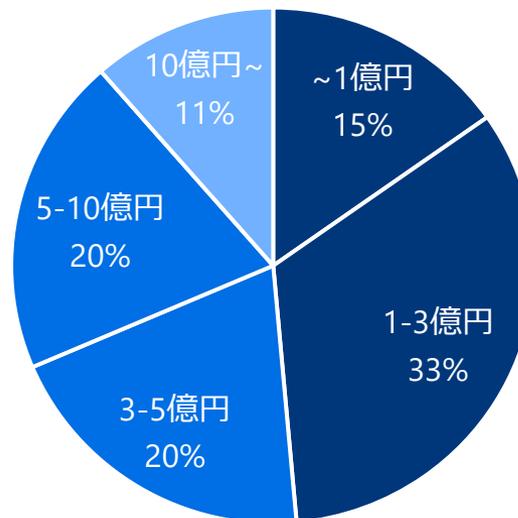
仲介形式は譲渡・買収企業で1件、
FA形式は契約1社で1件でカウント

案件実績

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



売上高規模別構成比 (2018/11~2022/11当社実績)



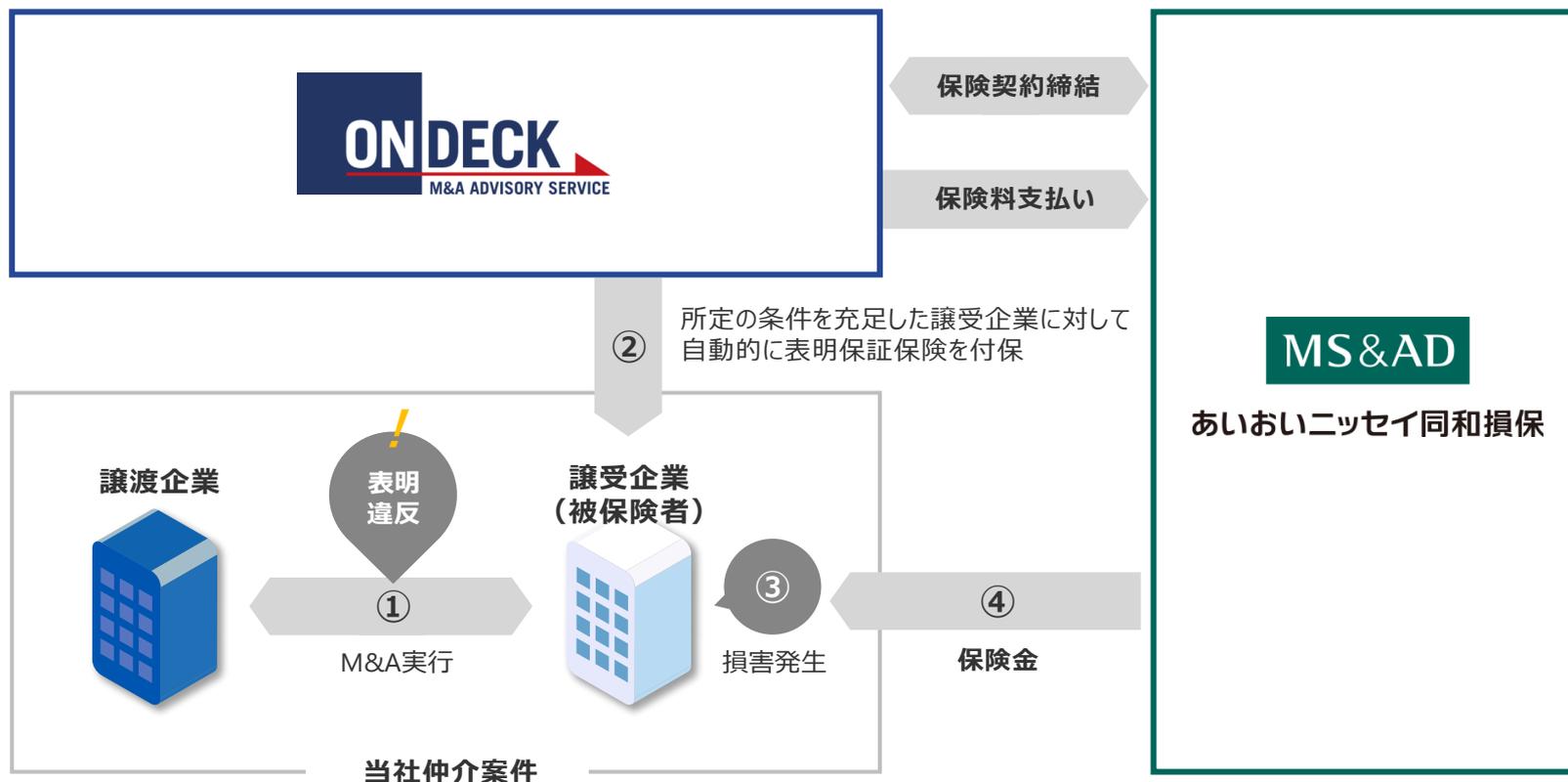
平均報酬単価 **55**百万円 ※

平均報酬単価 = 売上高 ÷ 成約件数

※2022/11期実績

表明保証保険の提供

表明保証違反によって譲受企業に損害が生じた場合には、所定の損失分が保険適用され、あいおいニッセイ同和損保から譲受企業に一定額までの保険金が支払われる。



当社が契約主体となって保険料を負担するため、譲渡企業および譲受企業の費用負担はありません。



将来見通しに関する注意事項

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

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

今後、新しい情報・将来の出来事等があった場合でも、当社は本発表に含まれる「見通し情報」の更新・修正を行う義務を負うものではありません。

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