

2025年12月期 第2四半期 決算説明資料

2025年8月7日

「100年後もあなたのベストパートナー」でありたい。

私たちは、「財産」と「未来」を守る総合財産コンサルティング会社です。



証券コード：8929

株式会社 青山財産ネットワークス

Aoyama Zaisan Networks Company,Limited

私たちのありたい姿

私たちは経営目的の実現に向けて、2025年からの3か年でステークホルダーごとのビジョンの実現に取り組み、結果として2027年末に「富裕層ビジネスの第一人者」として認められている存在になることを目指しております。



- 1 2025年12月期第2四半期 業績報告**
- 2 株主還元方針**
- 3 中期経営計画（2025～2027年）の進捗**
- 4 Appendix**

Section 1

2025年12月期第2四半期 業績報告

- 連結業績ハイライト
- 実態PL～純額方式採用の場合～
- 営業利益の増減内訳
- 財産コンサルティング・不動産取引の売上総利益の推移
- 財産コンサルティング売上の推移
- 売上高の区分別業績
- BSハイライト

連結業績ハイライト

- ・ここ数年でお客様数が急増し、受託させて頂いたコンサルティング案件が成約段階となったことから財産コンサルティング売上が大幅に増加しております。
- ・また、四半期ごとの業績の平準化を強く意識した経営を行っていることから、各段階利益は上半期で50%強の進捗を確保しております。

単位：百万円	2024年度 第2四半期	2025年度 第2四半期	増減率	通期 業績予想	通期業績予想に 対する進捗率
売上高	20,994	22,155	5.5%	47,000	47.1%
財産コンサルティング	3,967	5,395	36.0%	10,000	54.0%
不動産取引	17,027	16,760	▲1.6%	37,000	45.3%
売上原価	17,650	17,895	1.4%	38,650	46.3%
売上総利益	3,344	4,260	27.4%	8,350	51.0%
売上総利益率	15.9%	19.2%	-	-	-
販売費及び一般管理費	1,603	2,156	34.5%	4,500	47.9%
営業利益	1,740	2,104	20.9%	3,850	54.7%
営業利益率	8.3%	9.5%	-	-	-
経常利益	1,744	1,998	14.5%	3,650	54.8%
親会社株主に帰属する 中間（当期）純利益	1,212	1,253	3.3%	2,450	51.1%

連結業績の5カ年推移

単位：百万円	2021年度 第2四半期	2022年度 第2四半期	2023年度 第2四半期	2024年度 第2四半期	2025年度 第2四半期
売上高	11,919	20,232	14,039	20,994	22,155
財産コンサルティング	2,981	2,838	2,921	3,967	5,395
不動産取引	8,937	17,393	11,118	17,027	16,760
売上原価	9,529	17,562	11,471	17,650	17,895
売上総利益	2,389	2,669	2,567	3,344	4,260
売上総利益率	20.1%	13.2%	18.3%	15.9%	19.2%
販売費及び一般管理費	1,199	1,572	1,464	1,603	2,156
営業利益	1,190	1,097	1,102	1,740	2,104
営業利益率	10.0%	5.4%	7.9%	8.3%	9.5%
経常利益	1,163	1,044	1,246	1,744	1,998
親会社株主に帰属する 中間純利益	1,076	713	832	1,212	1,253

高い水準で実質営業利益率を維持

ADVANTAGE CLUB等の不動産取引の売上は会計上、原則、総額表示を採用しております。しかしながら、当社の実態に基づいたPLは下表の通りで、コンサルティング会社としての利益率を確保しております。当社とすればこの実態開示が投資家の皆様に有益な情報を提供すると考えています。

単位：百万円	2021年度 第2四半期	2022年度 第2四半期	2023年度 第2四半期	2024年度 第2四半期	2025年度 第2四半期
売上高※	4,013	4,509	4,466	5,690	7,202
財産コンサルティング	2,981	2,838	2,921	3,967	5,395
不動産取引	1,032	1,670	1,545	1,722	1,806
売上原価※	596	811	751	1,001	1,354
売上総利益	3,417	3,697	3,714	4,688	5,847
売上総利益率	85.1%	82.0%	83.2%	82.4%	81.2%
営業利益	1,190	1,097	1,102	1,740	2,104
営業利益率	29.7%	24.3%	24.7%	30.6%	29.2%

※売上高は会計上の売上高のうち不動産売買に係る売上高を純額（不動産仕入に関する売上原価を売上高と相殺）にして計算しております。
売上原価は会計上の売上原価から不動産仕入に関する売上原価及び売上原価に計上されている人件費を控除して計算しております。

(参考) 前頁 実態PL純額方式採用の場合のご説明

会計上、不動産取引の売上について総額表示と純額表示の2つの方式がございます。実態PLは純額方式を採用した場合の表示であり、売上高は不動産売上高と不動産仕入原価との差額を売上高として記載したものです。また、当社の人件費は売上原価と販管費それぞれ含まれておりますがこれらを分かりやすくご理解いただくために実態PLでは販管費に表記させて頂いております。前述の通り当社は開示において総額表示を採用しておりますが社内管理上は純額方式で管理を行っております。

単位：百万円	2025年度 第2四半期 会計PL	組換え	2025年度 第2四半期 実態PL
売上高	22,155	▲ 14,953	7,202
財産コンサルティング	5,395		5,395
不動産取引	16,760	▲ 14,953	1,806
売上原価	17,895	▲ 16,541	1,354
人件費	1,587	▲ 1,587	-
不動産仕入原価	14,953	▲ 14,953	-
その他	1,354		1,354
売上総利益	4,260	+1,587	5,847
販売費及び一般管理費	2,156	+1,587	3,743
営業利益	2,104		2,104

※会計上のPLから実態PLに以下の組換えを行っております。

- ・不動産取引の売上16,760百万円と売上原価17,895百万円に含まれる不動産仕入原価14,953百万円を相殺しております。
- ・人件費は会計上のPLでは売上原価と販売費及び一般管理費に含まれております。実態PLでは売上原価に含まれる人件費1,587百万円を販売費及び一般管理費に含めております。

その結果、売上高は会計上のPLから14,953百万円控除し、実態PLでは7,202百万円となります。

また、売上原価は不動産仕入原価14,953百万円および人件費1,587百万円を控除し、実態PLでは1,354百万円となります。

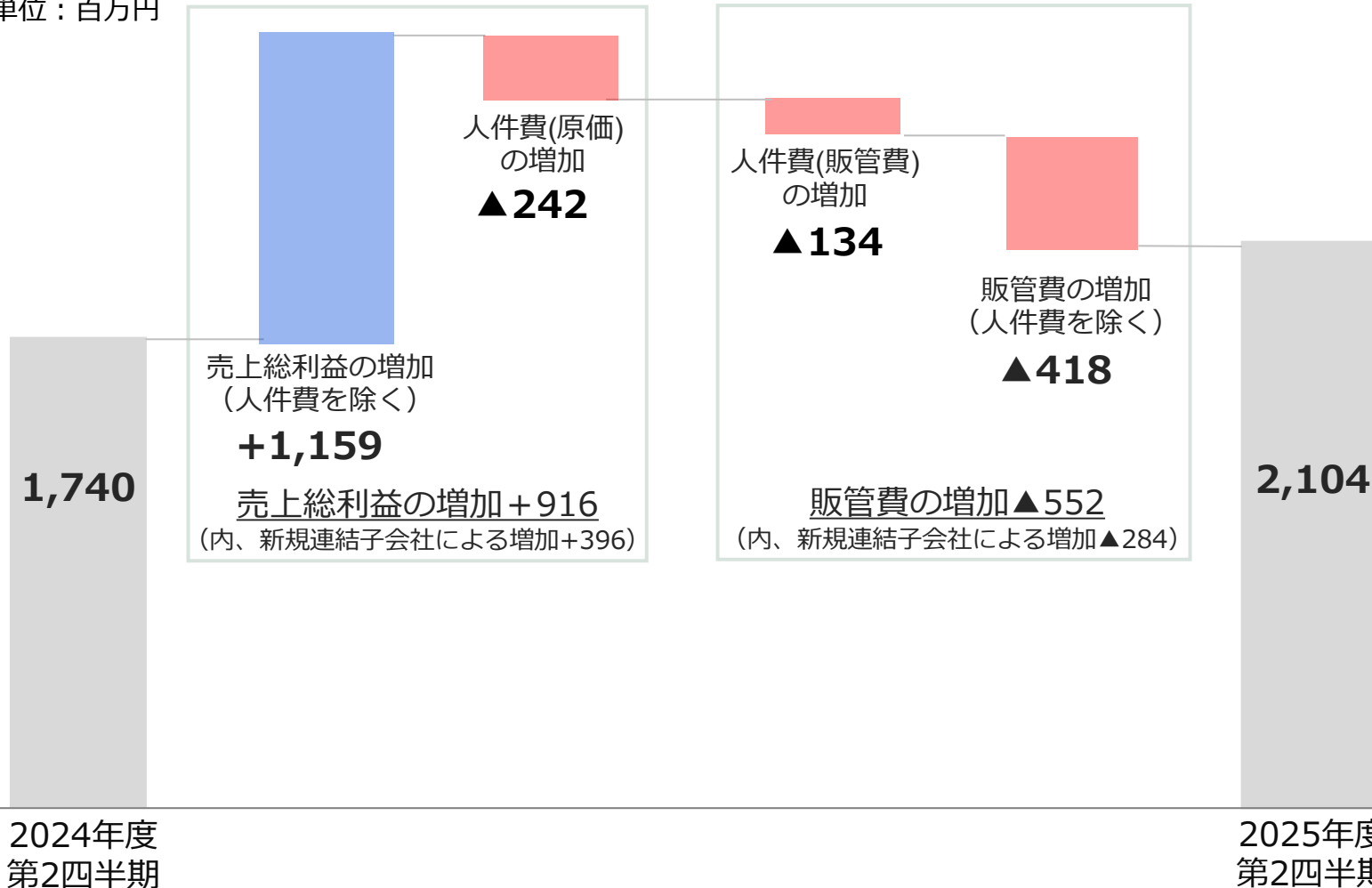
販売費及び一般管理費は売上原価に含まれる人件費1,587百万円を加え、実態PLでは3,743百万円となります。

営業利益につきましては会計上のPLも実態PLも同額となります。

営業利益の増減内訳

財産コンサルティングの売上が大幅に増加したことにより、
売上総利益が大幅に増加し、営業利益は前年同期比で増加

単位：百万円



財産コンサルティング・不動産取引の売上総利益の推移

■ 財産コンサルティング

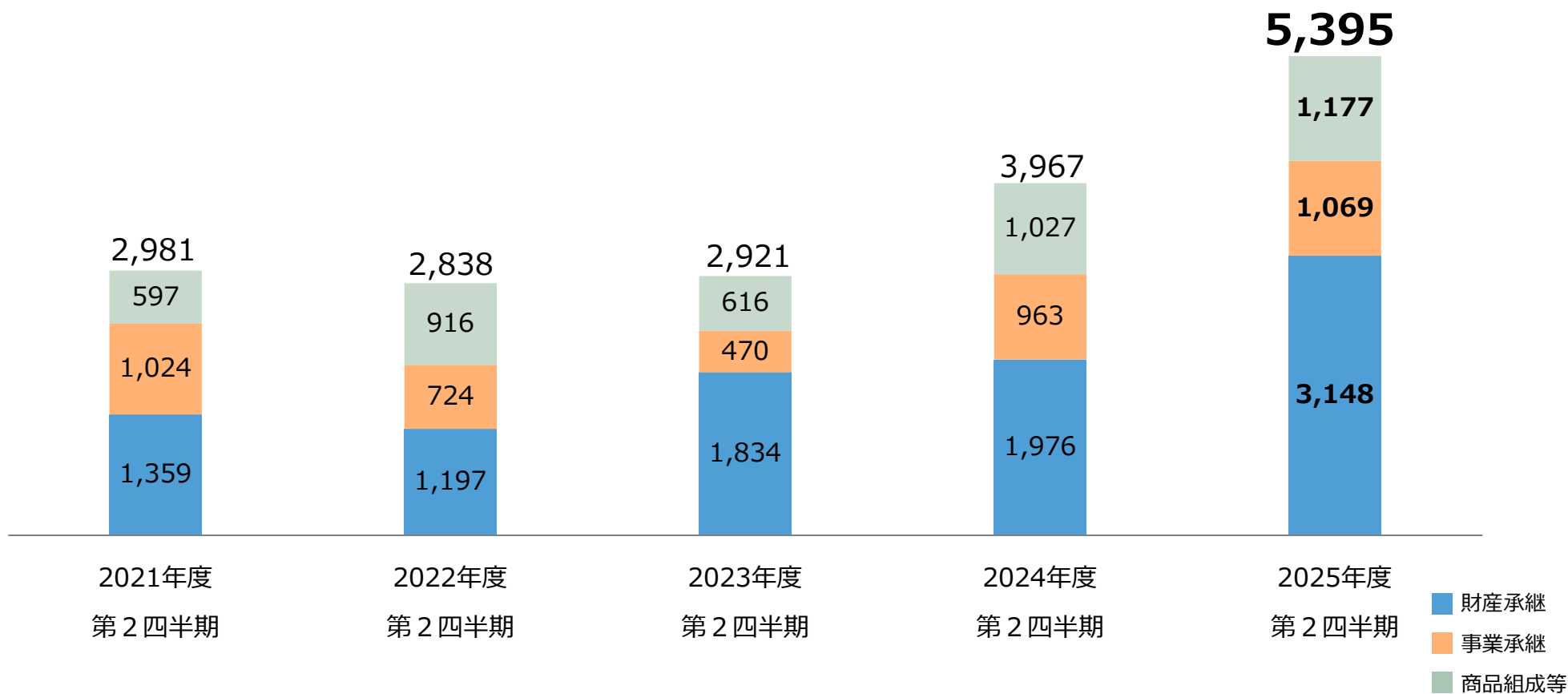
単位：百万円	2021年度 第2四半期	2022年度 第2四半期	2023年度 第2四半期	2024年度 第2四半期	2025年度 第2四半期
売上高	2,981	2,838	2,921	3,967	5,395
売上原価	1,305	1,681	1,673	2,087	2,722
売上総利益	1,676	1,156	1,247	1,880	2,673
売上総利益率	56.2%	40.7%	42.7%	47.4%	49.5%

■ 不動産取引

単位：百万円	2021年度 第2四半期	2022年度 第2四半期	2023年度 第2四半期	2024年度 第2四半期	2025年度 第2四半期
売上高	8,937	17,393	11,118	17,027	16,760
売上原価	8,224	15,880	9,798	15,563	15,172
売上総利益	713	1,513	1,319	1,463	1,587
売上総利益率	8.0%	8.7%	11.9%	8.6%	9.5%

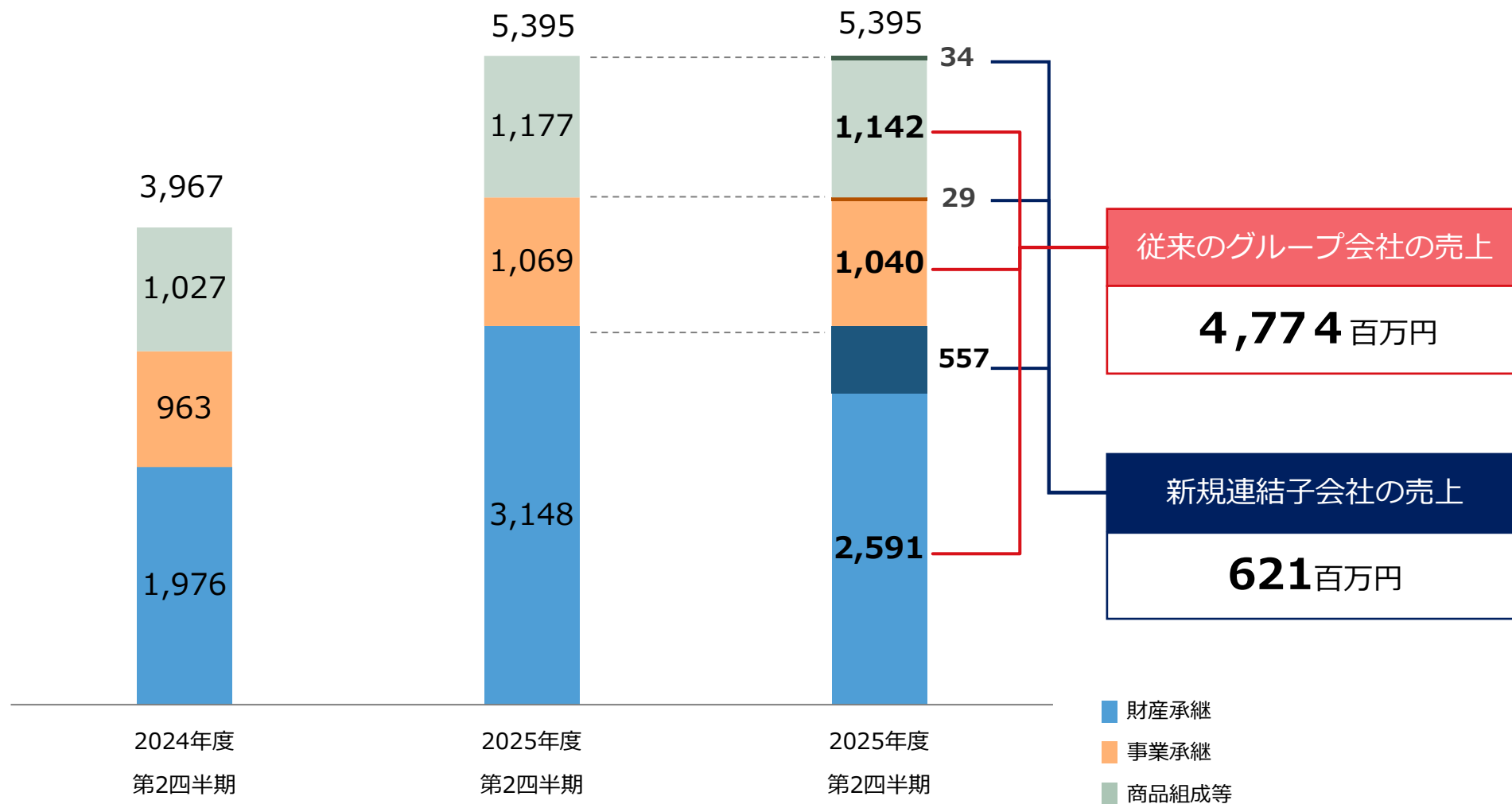
財産コンサルティング売上の推移

単位：百万円



新規連結子会社による財産コンサルティング売上の増加について

単位：百万円



売上高の区分別業績

財産コンサルティング

個人資産家への財産承継コンサルティング、企業オーナーへの事業承継コンサルティング、独自の商品を開発してお客様の財産運用・管理のコンサルティングを行った際の売上等を、財産コンサルティングに計上。

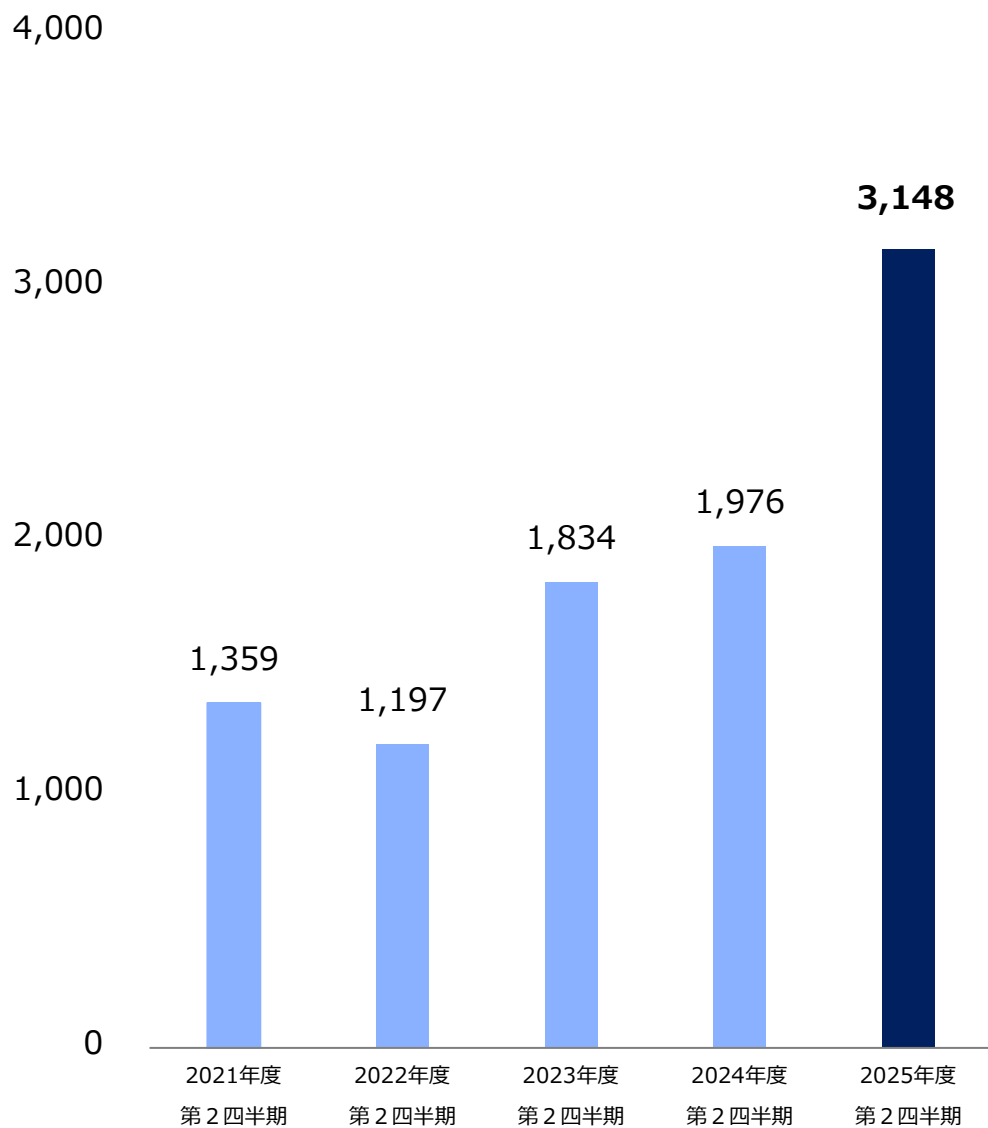
不動産取引

財産コンサルティングの一環として、顧客の資産運用ニーズへの対応を図る目的から、不動産を仕入れ、不動産に関連した商品の開発を行い、当社顧客等への販売を行った際の売上を不動産取引に計上。不動産保有時の賃料収入も併せて計上。

単位：百万円	2024年度 第2四半期	2025年度 第2四半期	増減率	詳細ページ
財産コンサルティング	3,967	5,395	36.0%	
財産承継	1,976	3,148	59.3%	P.13
事業承継	963	1,069	11.0%	P.14
商品組成等	1,027	1,177	14.5%	P.15
不動産取引	17,027	16,760	▲1.6%	P.17
ADVANTAGE CLUB	15,106	16,131	6.8%	
その他不動産取引	1,920	628	▲67.3%	
合計	20,994	22,155	5.5%	

財産承継（個人資産家向け）

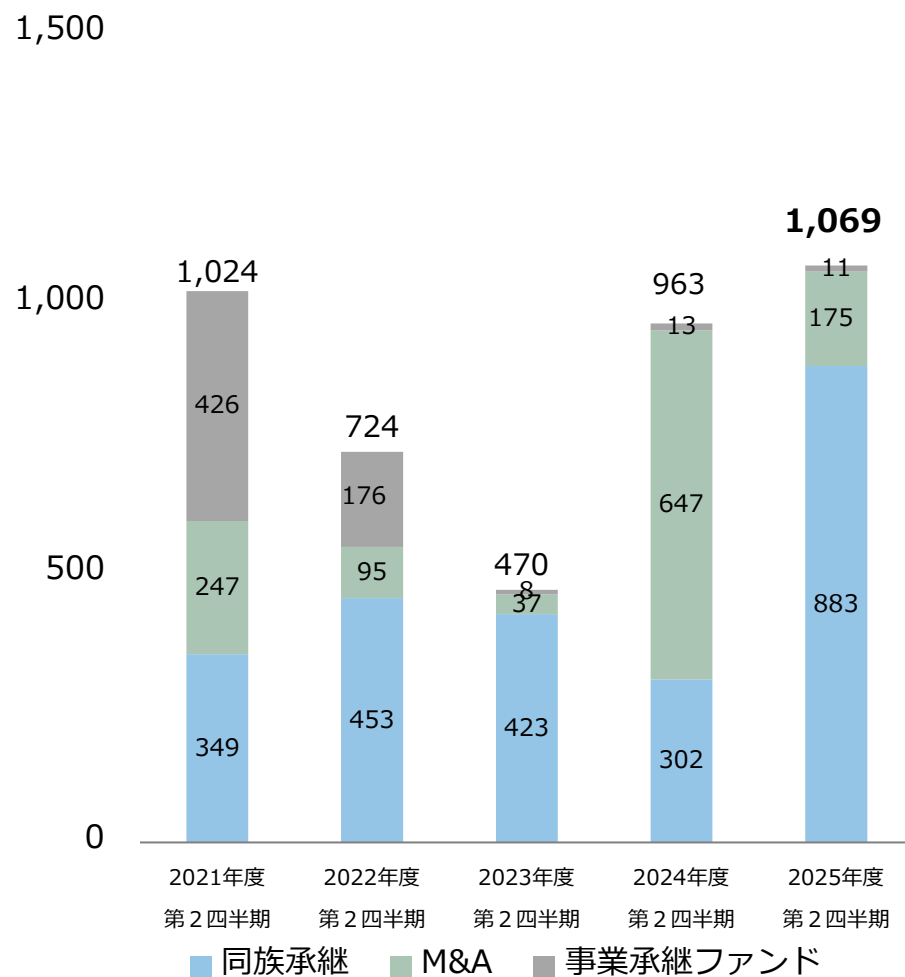
単位：百万円



- 顧客数の増加に伴い、成約件数が増加したことに加え、前期比で成約単価が増加したことにより売上高が大幅に増加。

事業承継（企業オーナー向け）

単位：百万円



同族承継

- 成約件数が増加したことに加え、前期比で成約単価が大幅に増加したことにより売上高が増加。

M&A（第三者承継）

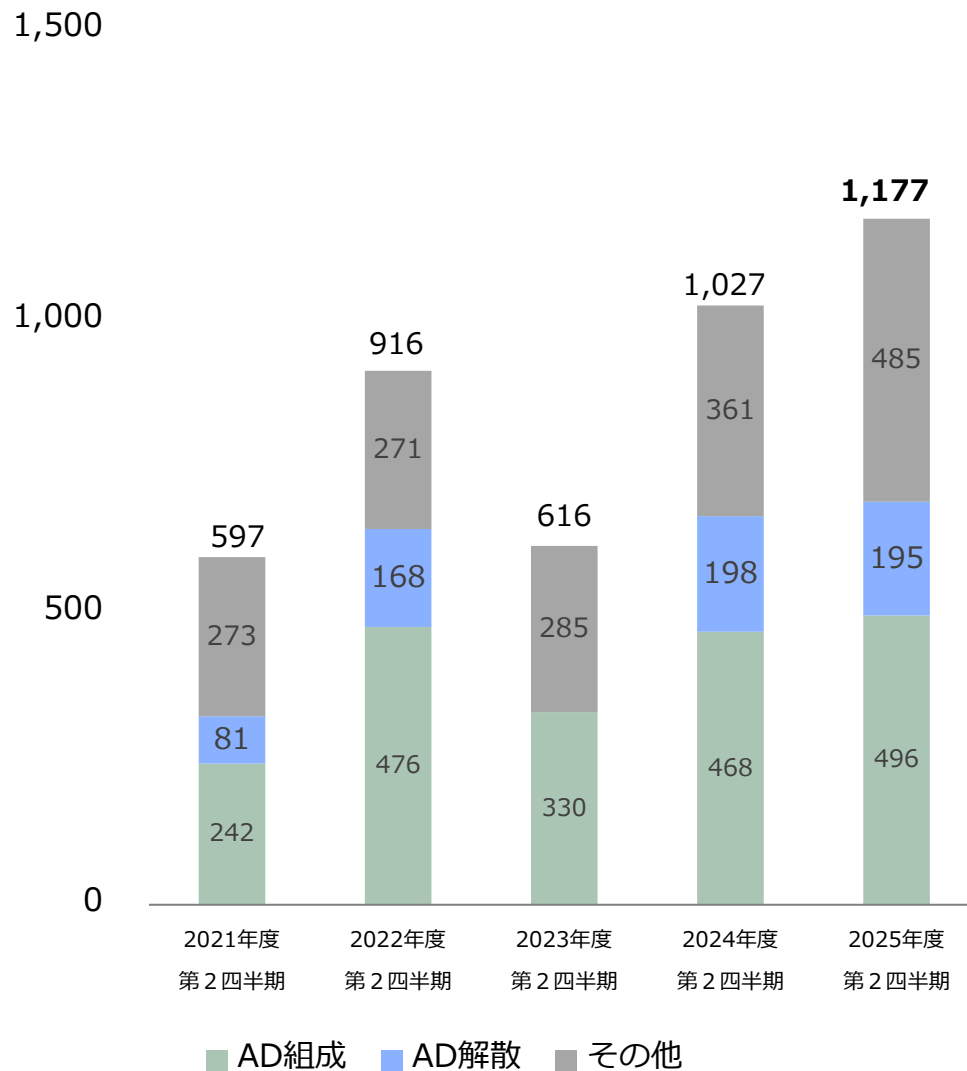
- 前期は大型の案件が上期に成約したため減少。
- 一方、東京証券取引所の市場改革に伴うMBO案件を受託するなどサービスの幅が拡大しております。

事業承継ファンド（廃業）

- 今年度は第3四半期に複数の投資回収を見込んでおります。

商品組成等

単位：百万円



AD組成（AD組成時の手数料）

- ADVANTAGE CLUBの組成額の増加により前年を上回っております。

AD解散（AD解散時の手数料）

- 2件の解散を行ったことにより売上を計上しております。

その他

- ADVANTAGE CLUBの組成残高が増加していることにより期中管理報酬が増加しております。

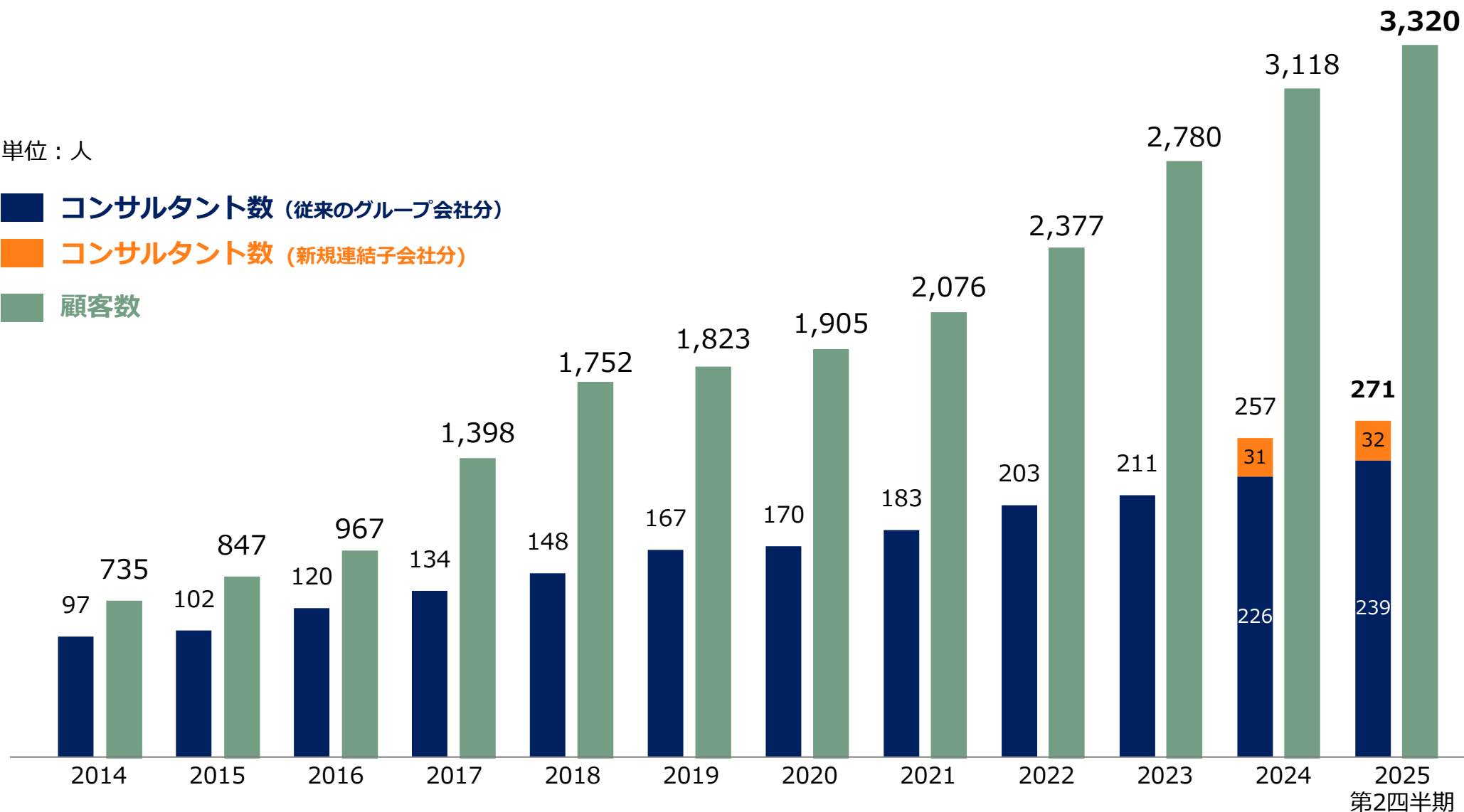
コンサルタント数と顧客数の推移

単位：人

■ コンサルタント数 (従来のグループ会社分)

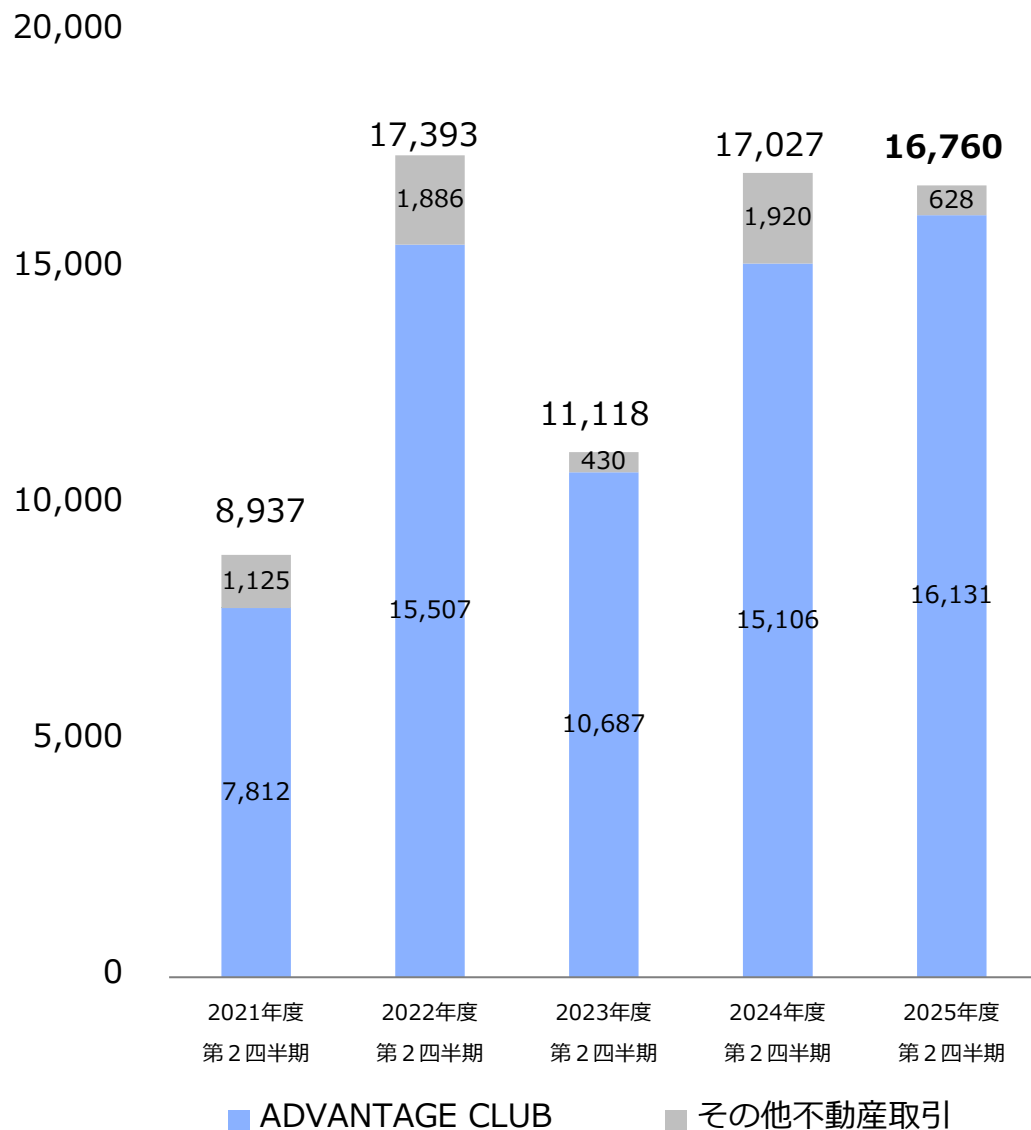
■ コンサルタント数 (新規連結子会社分)

■ 顧客数



不動産取引

単位：百万円



ADVANTAGE CLUB（不動産取引）

- 年間売上計画340億に対して、161億円（進捗率47%）の販売を行いました。なお、当期の売上実績は以下の通りです。
 - ・ 2月 AD新宿駅西口 47.7億円
 - ・ 3月 AD港区三田Ⅲ 40.6億円
 - ・ 6月 AD御茶ノ水駅前 72.9億円

その他不動産取引

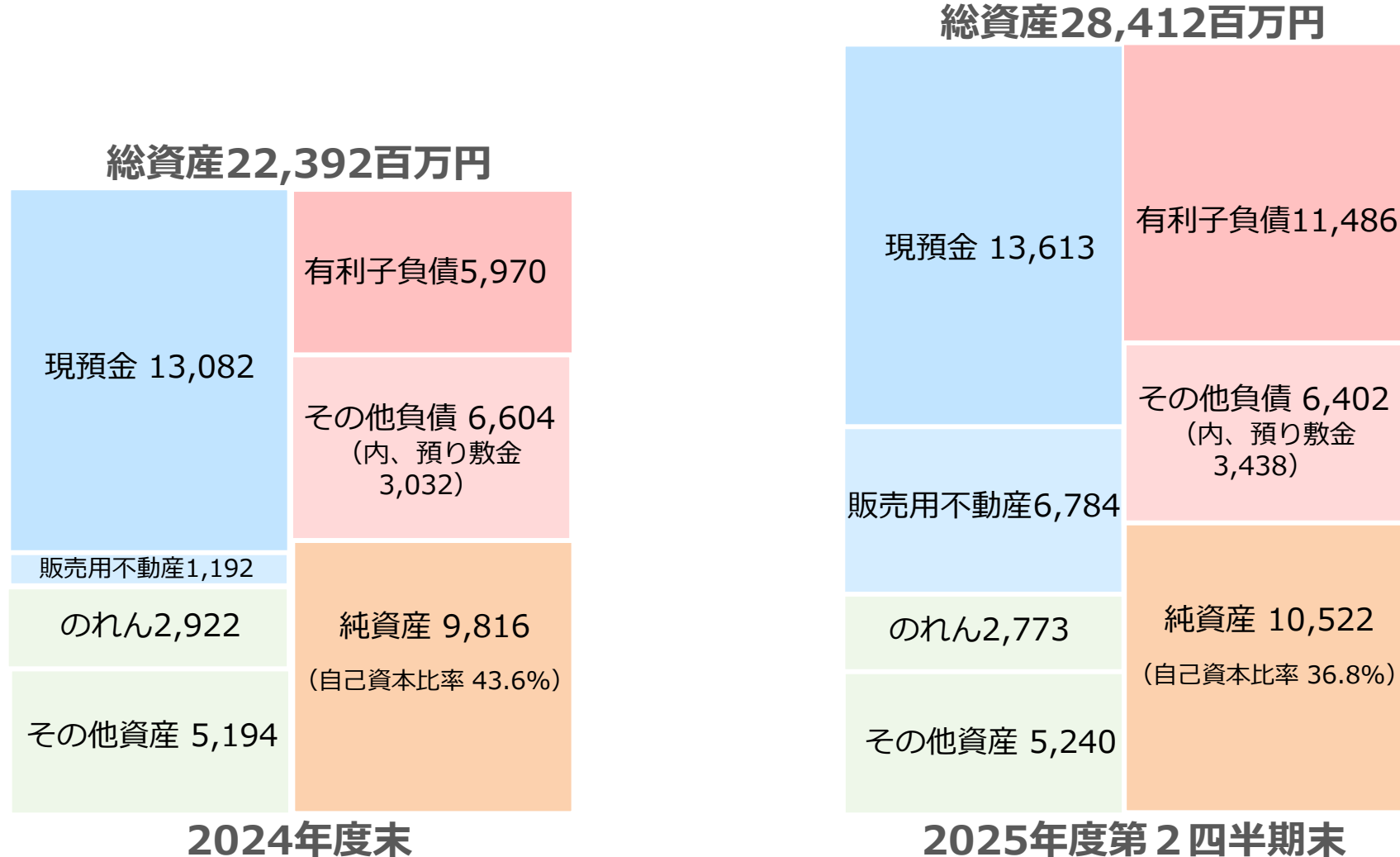
- ADVANTAGE CLUB以外の不動産の提供や不動産保有時の賃料収入を計上しております。

BSハイライト (財務戦略)

【現預金水準の方針】 運転資金、不動産取得資金、AD敷金返還資金を常に確保し、不足額については有利子負債で調達する方針です（24年末あるべき必要現預金水準は148億円）。

【販売用不動産の在庫方針】 ADVANTAGE CLUBの組成を拡大していきますが、販売活動を事前に完了させ不動産の仕入決済と同日にADVANTAGE CLUBの組成を行うことにより、販売用不動産在庫を持たない方針です。

第2四半期末において、ADVANTAGE CLUB用の販売用不動産を保有しておりますが、当該不動産は2025年7月に販売を開始し、同9月に売却予定です。売却と同時に当該不動産を取得する際に調達した借入金を返済いたします。





Section 2

株主還元方針

株主還元方針

1 配当性向50%水準

2 累進配当

3 株主資本コストを上回るDOE水準の維持

株主資本コストは投資家との対話により約8%と想定しております。

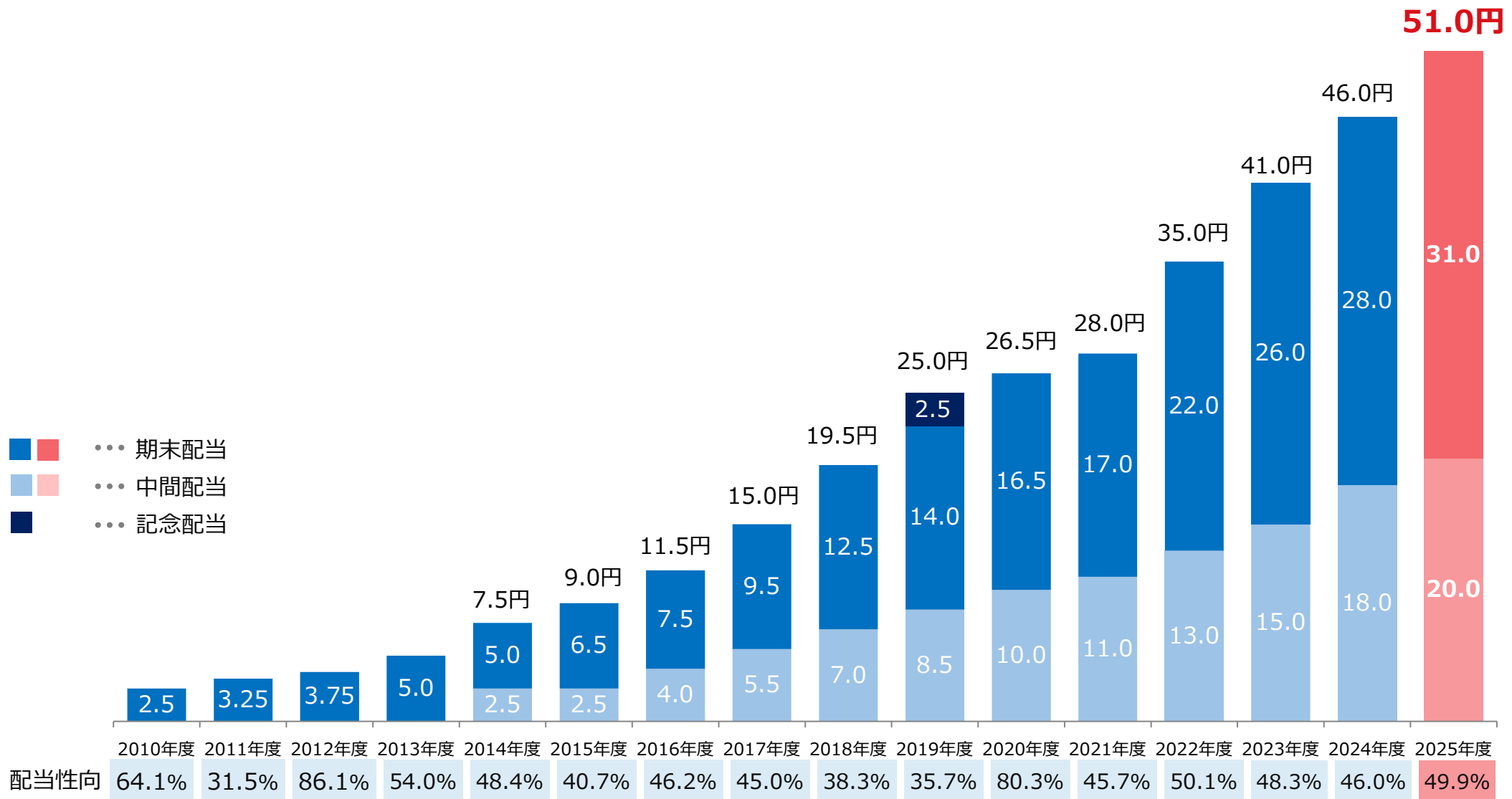
※なお、自己株式の取得については機動的に検討してまいります。

	2022年度	2023年度	2024年度	3ヶ年平均	目標
配当性向	50.1%	48.3%	46.0%	48.1%	50%水準
DOE	11.0%	11.2%	11.5%	11.2%	10%水準

配当の推移

14期連続増配を実現済、2025年度は「15期」連続増配へ

(単位：円)



※2021年9月1日に株式分割（1株につき2株の割合をもって分割）を実施し、分割を考慮した配当金額に置き換えております。

株主優待制度

6月末日の株主様を対象とした株主優待

保有株式数	優待内容
NEW 1,000株以上 2,000株未満	QUOカード 1,000円分 前期末時点で0~999株ご保有の方が 6月末中間に1,000株以上2,000株未満になった場合に付与
2,000株以上 さらに	3,000円相当ギフト または 寄付2点から1点選択
10,000株以上を 2年以上継続保有	うかいグループ共通御食事券 または うかい特選牛 各 20,000円相当

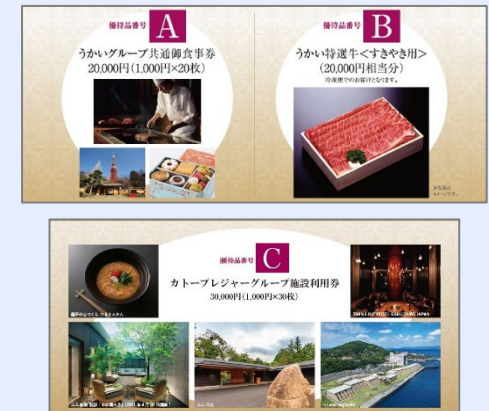
12月末日の株主様を対象とした株主優待

保有株式数	優待内容
1,000株以上 2,000株未満	QUOカード 2,000円分
NEW 2,000株以上 3,000株未満	3,000円相当ギフト または 寄付2点から1点選択
NEW 3,000株以上 さらに	5,000円相当ギフト または 寄付2点から1点選択
30,000株以上 保有	うかいグループ共通御食事券 または うかい特選牛 または カトープレジャーグループ施設利用券 各 30,000円相当

■ ギフト ※イメージ



■ うかいグループ共通御食事券 または うかい特選牛 または カトープレジャーグループ施設利用券 ※イメージ



※詳細については「株主優待制度の変更（拡充）に関するお知らせ」をご覧ください。



Section 3

中期経営計画（2025～2027年）の進捗

中期経営計画（2025～2027年）の7つの戦略の進捗

経営戦略の 7つの 戦略の柱

01 パートナー戦略

- ① メガバンクやエリアごとの有力地方銀行並びに地域を代表する会計事務所との連携の深堀（人的交流含む）
- ② 富裕層の方々へサービスを提供してる企業と新たに連携を行うための準備を開始
- ③ チェスターグループ経営統合のシナジー効果の創出（P25参照）

02 サービス戦略 (事業戦略)

- ① 公益財団法人設立支援サービスを本格的に開始
- ② 事業法人向けのオペレーティングリース事業を再開
- ③ ADVANTAGE CLUBの競争優位性について（P26参照）

03 人材戦略

- ① コンサルタント数26名純増目標に対して上期で14名純増（24年末257名→25年6月末271名）

04 知財戦略

- ① 4体のA Iエージェントを開発中。
2027年度末までに約300体のA Iエージェントを開発する予定。

05 マーケティング戦略

- ① 企業サイト（HP）のリニューアルを実施
- ② チェスターとの統合を記念して7月に大規模セミナーを実施

06 サステナビリティ戦略

- ① サステナビリティ経営の推進

07 財務戦略

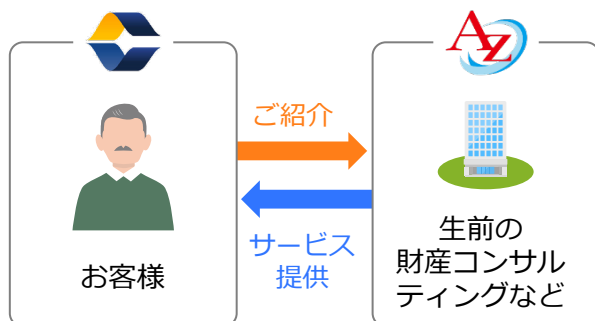
- ① PER改善のための施策を実施（四半期業績の安定化、財産コンサルティング売上の増加、コーポレートガバナンスの強化等）
- ② IRの取組み状況について（P27参照）

チェスターグループとの経営統合によるシナジー効果

チェスターグループ4社のスタンドアローンの数値に加え、
下記の通り、チェスターグループとの経営統合によるシナジー効果を見込んでいます。

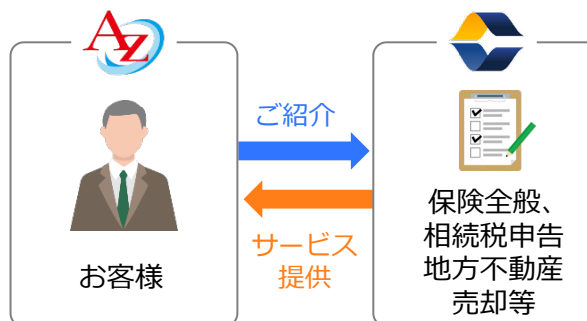
効果 1

チェスターグループから
AZNグループへ
お客様のご紹介



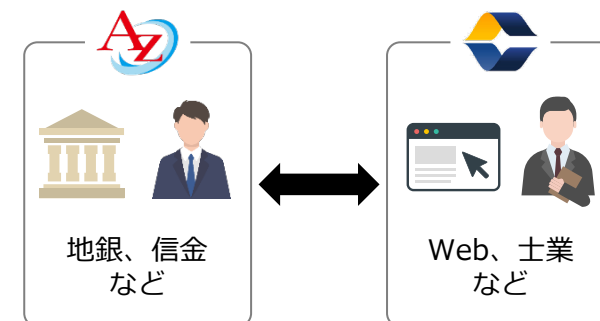
効果 2

AZNグループから
チェスターグループへ
お客様のご紹介



効果 3

AZNグループ・
チェスターグループ間で
営業チャネルの相互連携・
人材交流



シナジー効果
〈粗利ベース〉

2025年

55~70
百万円

2026年

110~140
百万円

2027年

170~210
百万円

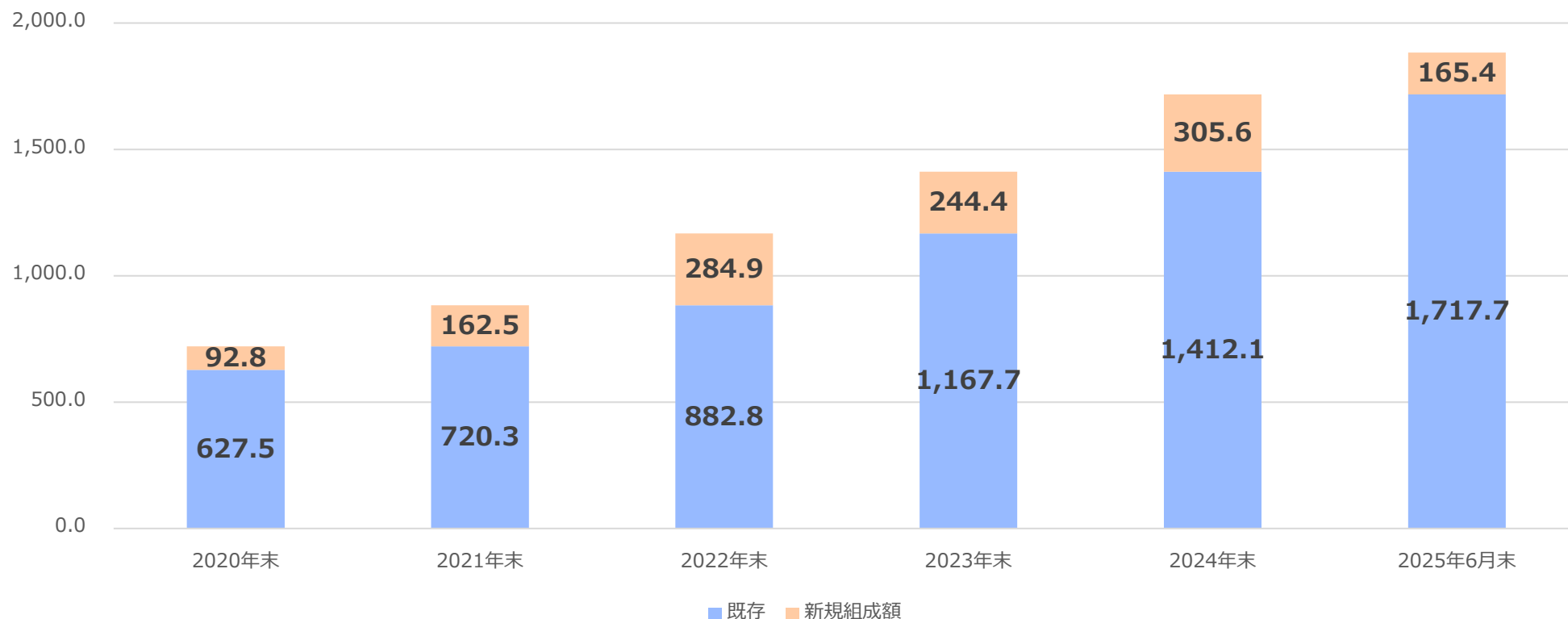
ADVANTAGE CLUBの競争優位性について

- ・マーケットシェア48%※ 組成累計額 1,883億円 (2025年6月末時点)

※不動産特定共同事業法に基づく任意組合型における組成累計額シェア (2023年12月末時点)

・都心の極めて好立地の不動産を適切な価格である鑑定評価額で販売していることから、過去運用を終了した36件商品の単年度利回りは平均6.09%となり大変好評を頂いております。今後もお客様の財産承継および財産運用に資する商品としてADVANTAGE CLUBを提供してまいります。

単位：億円（組成額ベース）



IRの取組み状況について

2025年

3月 機関投資家向けスモールミーティングを開催

「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」の開示

7月 個人投資家向け説明会を実施

8月 機関投資家向けスモールミーティングを開催予定

海外ロードショー実施予定（台湾、香港、シンガポール）

秋頃 個人投資家向け説明会を実施予定

・2026年10月の新TOPIX銘柄への選定に向け、新規の海外投資家との接点を大幅に増やすために、2年ぶりに海外ロードショーを8月末に実施予定。

・引き続きROE20%超を維持しつつ、PERを改善していくことで時価総額を高めてまいります。



Section 4

Appendix

Company Profile

商号	株式会社青山財産ネットワークス
上場市場	東京証券取引所市場スタンダード (証券コード：8929)
本店所在地	〒107-0052 東京都港区赤坂8丁目4番14号青山タワープレイス3階 電話 03-6439-5800(代)
設立	1991年9月17日
資本金	12億6329万円 ※2025年6月30日現在
従業員数	387名(グループ連結) ※2025年6月30日現在
事業内容	財産コンサルティング 事業承継コンサルティング 不動産ソリューションコンサルティング
主な特徴	<ul style="list-style-type: none">■ 財産コンサルティング・事業承継コンサルティング専業の上場企業■ 税理士・公認会計士・弁護士や不動産業界・金融機関出身者、150名以上が所属するプロフェッショナル集団■ 自社株式・株主対策と不動産に関するソリューションに強み

History of the Company

1990

年代

- 1991年 9月 (株) 船井財産ドック 〈(株) 船井総合研究所のグループ会社〉を設立
- 1999年 4月 (株) 船井財産コンサルタンツに商号変更

2000

年代

- 2000年 10月 (株) 船井エステート 〈現：(株)青山総合エステート〉を設立
- 2002年 5月 ADVANTAGE CLUB(アドバンテージクラブ)がスタート
- 2004年 7月 東京証券取引所マザーズ市場に上場
- 2008年 10月 (株) プロジェクトホールディングスを経営統合

2010

年代



- 2011年 1月 Aoyama Wealth Management Pte.Ltd.をシンガポール共和国に設立
- 2012年 7月 (株) 船井財産コンサルタンツの商号を **(株) 青山財産ネットワークスに変更**
- 2013年 10月 (株) 日本資産総研を経営統合
- 2015年 5月 東京証券取引所第二部に市場変更
- 2016年 1月 新生青山パートナーズ(株) 〈(株) SBI新生銀行との合併会社〉を設立
- 8月 (株) 事業承継ナビゲーター 〈現：(株)ネクストナビ〉 〈(株)日本M&AセンターHDとの合併会社〉を設立
- 2017年 5月 PT Aoyama Zaisan Networks INDONESIAをインドネシア共和国に設立
- 10月 地域創生事業 第1号案件「Komatsu A×Z Square(こまつアズスクエア)」を竣工
- 2019年 2月 (株) キャピタル・アセット・プランニングと資本業務提携
- 12月 (株) 青山財産ネットワークス九州
〈HACグループ及び篠原公認会計士事務所グループとの合併会社〉を設立

2020

年代

- 2020年 9月 不動産特定共同事業者協議会 会長就任
- 10月 (株) 青山フィナンシャルサービスを設立
- 2021年 1月 (株) 青山ファミリーオフィスサービスを設立
- 9月 **創立30周年を迎える**
- 2022年 8月 地域創生事業 第2号案件「TSURUGA POLT SQUARE otta (オッタ)」を竣工
- 2023年 7月 STO事業 第1号案件としてデジタル証券ファンドに不動産提供
- 2024年 11月 税理士法人チェスター、司法書士法人チェスター、行政書士法人チェスターと業務提携
- 12月 (株)チェスター、(株)チェスターライフパートナー、(株)チェスターコンサルティング、(株)アーバンクレストを
経営統合

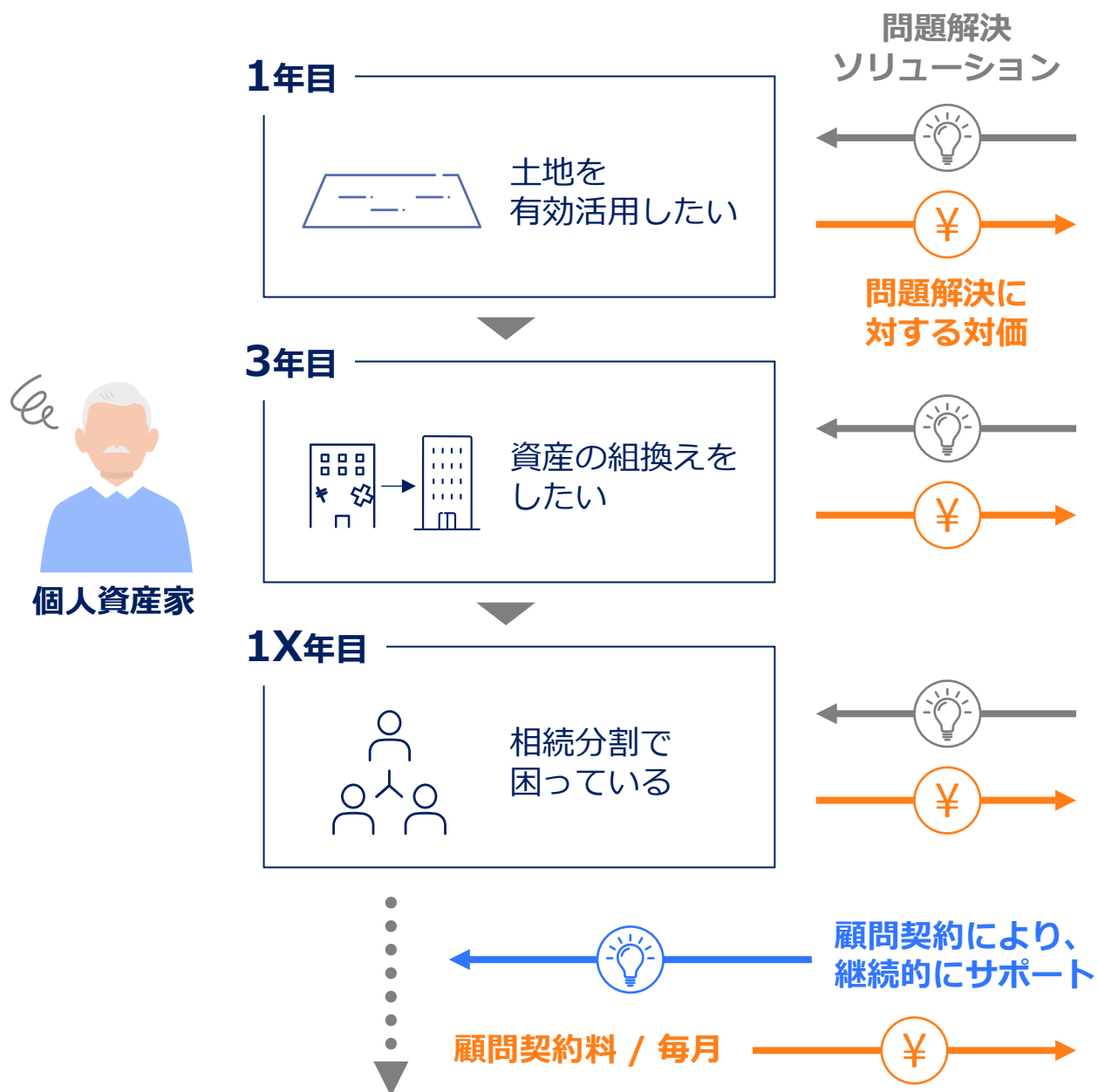
経営目的と事業内容

経営目的	財産の承継・運用・管理を通じてお客様の幸せに貢献する	
事業内容	最適な財産構成の実現とキャッシュフローの極大化コンサル 〈 総合財産コンサルティング 〉	
顧客層	個人資産家 (地主・金融資産家) 資産平均10億円	企業オーナー (経営者)
ソリューション	 <ul style="list-style-type: none">■ 相続対策■ 不動産有効活用■ 広大地活用■ 不動産購入、売却 など	 <ul style="list-style-type: none">■ 事業承継(後継者支援)■ M&A■ 転廃業支援■ 財務改善、成長戦略 等

■ ADVANTAGE CLUB、地域創生事業、海外資産運用、
IFAによる金融商品コンサルティング※

※グループ会社である株式会社青山フィナンシャルサービス（（金仲）第939号）にてご提供

個人資産家向けビジネス



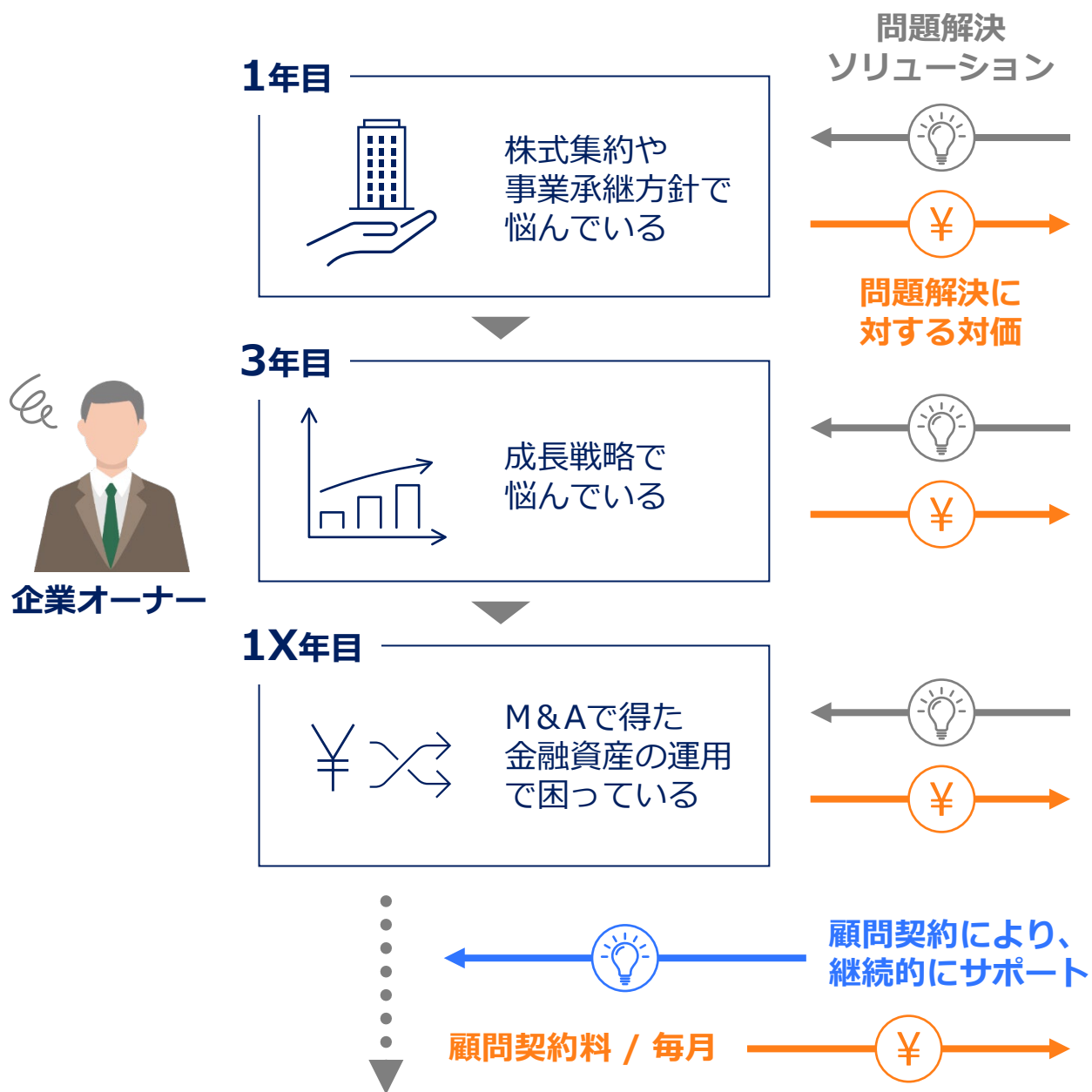
ライフステージに合わせて
最適な財産構成になるよう

**長期・継続的に
コンサルティング**

個人資産家の顧客数

約**2,800**名

企業オーナー向けビジネス



企業オーナー



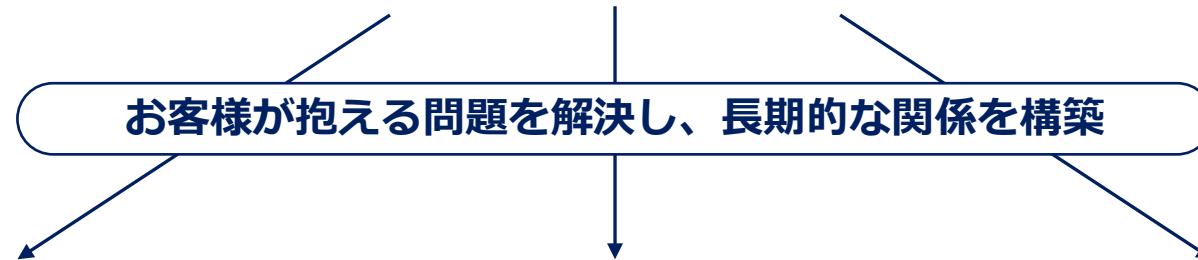
お客様にとって最適なタイミングで事業承継や財産運用などの課題を解決することで

**長期・継続的に
コンサルティング**

企業オーナーの顧客数

約**500**名

ビジネスモデルの特色



当世代

次世代

次々世代



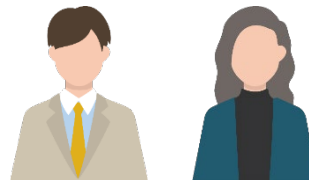
個人資産家



企業オーナー



財産の承継
・運用・
管理、
事業承継



財産の承継
・運用・
管理、
事業承継

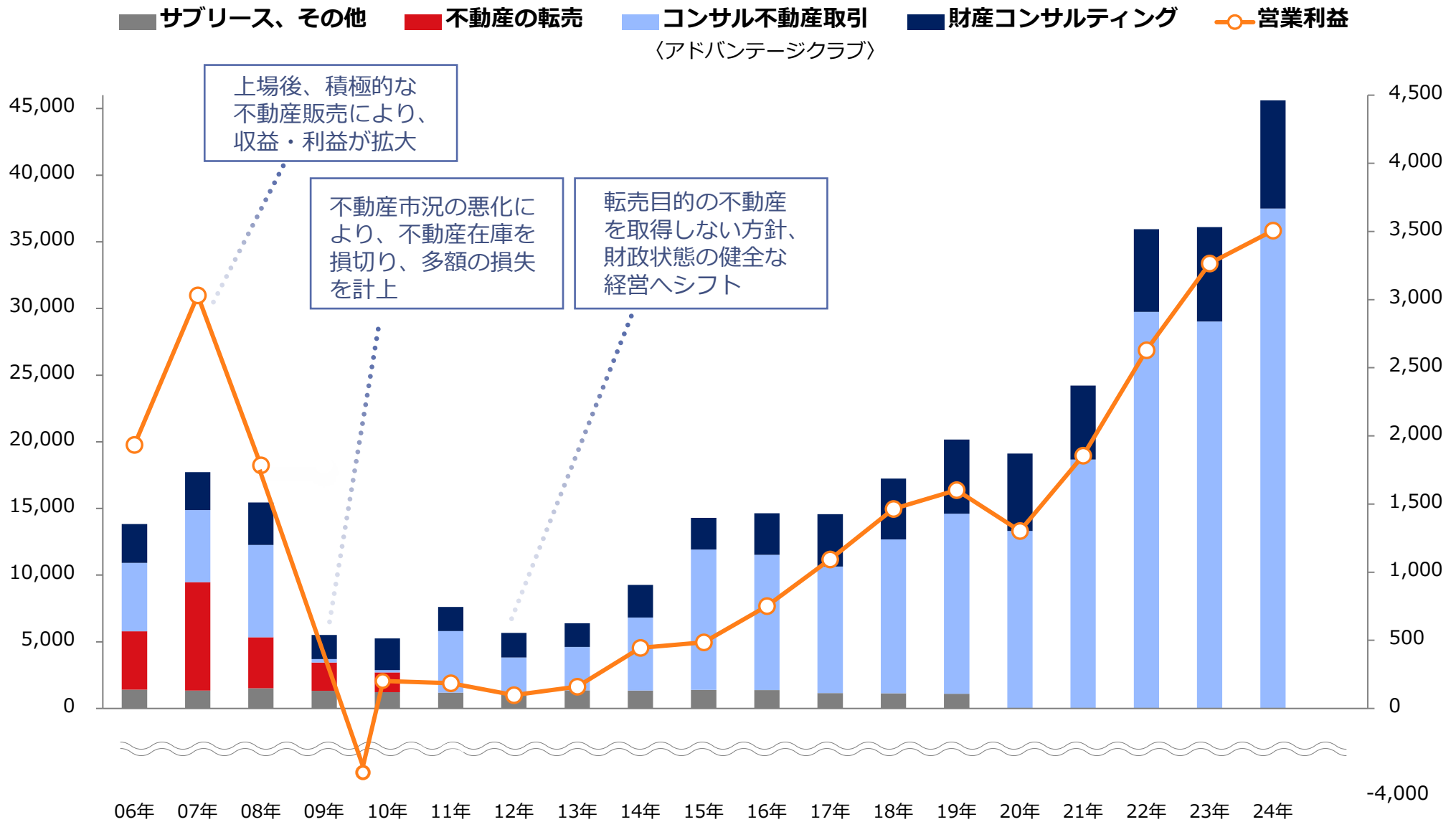


当世代から次世代以降へのコンサルティングによる
収益を長期的に計上するビジネスモデル

上場後の売上高と営業利益

(売上高：百万円)

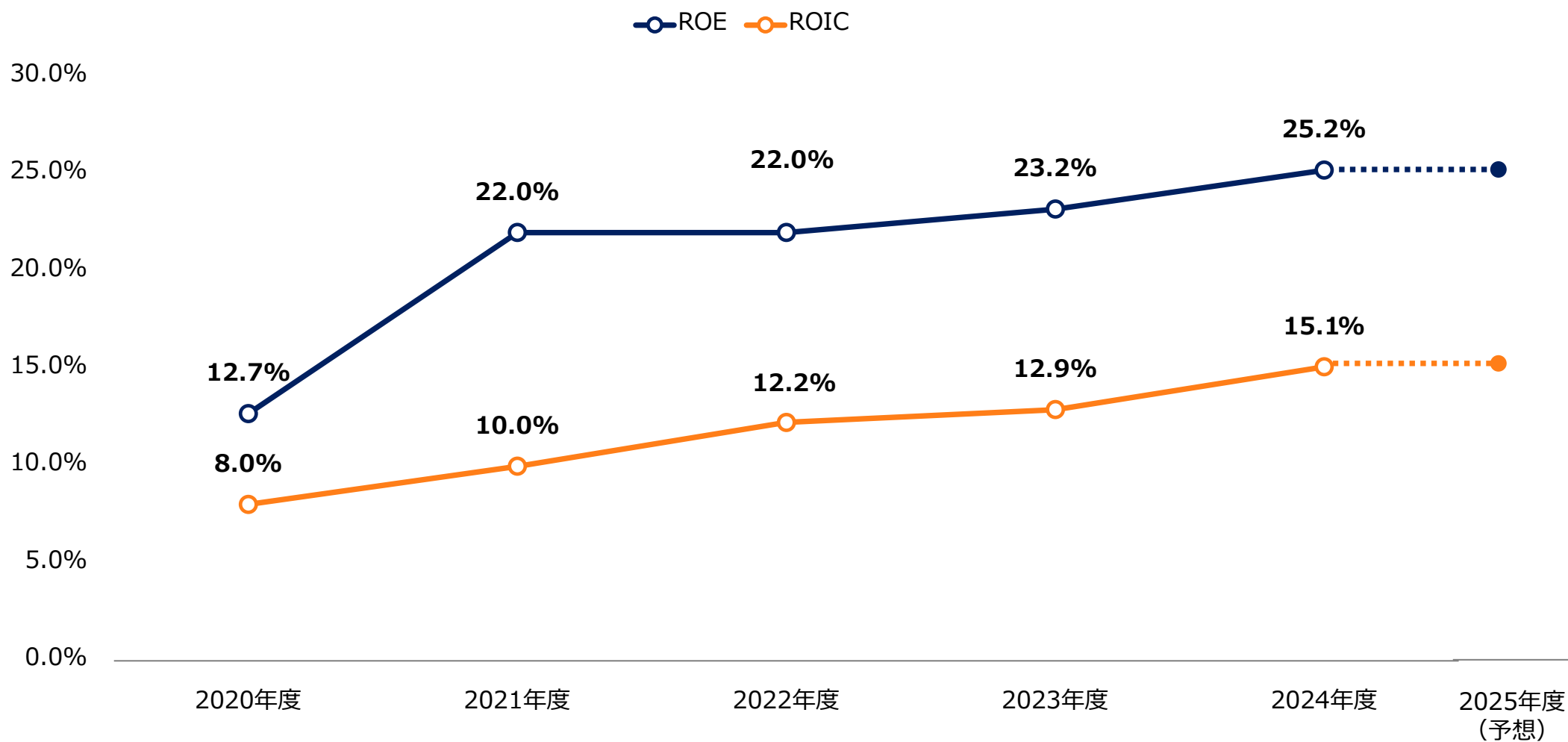
(営業利益：百万円)



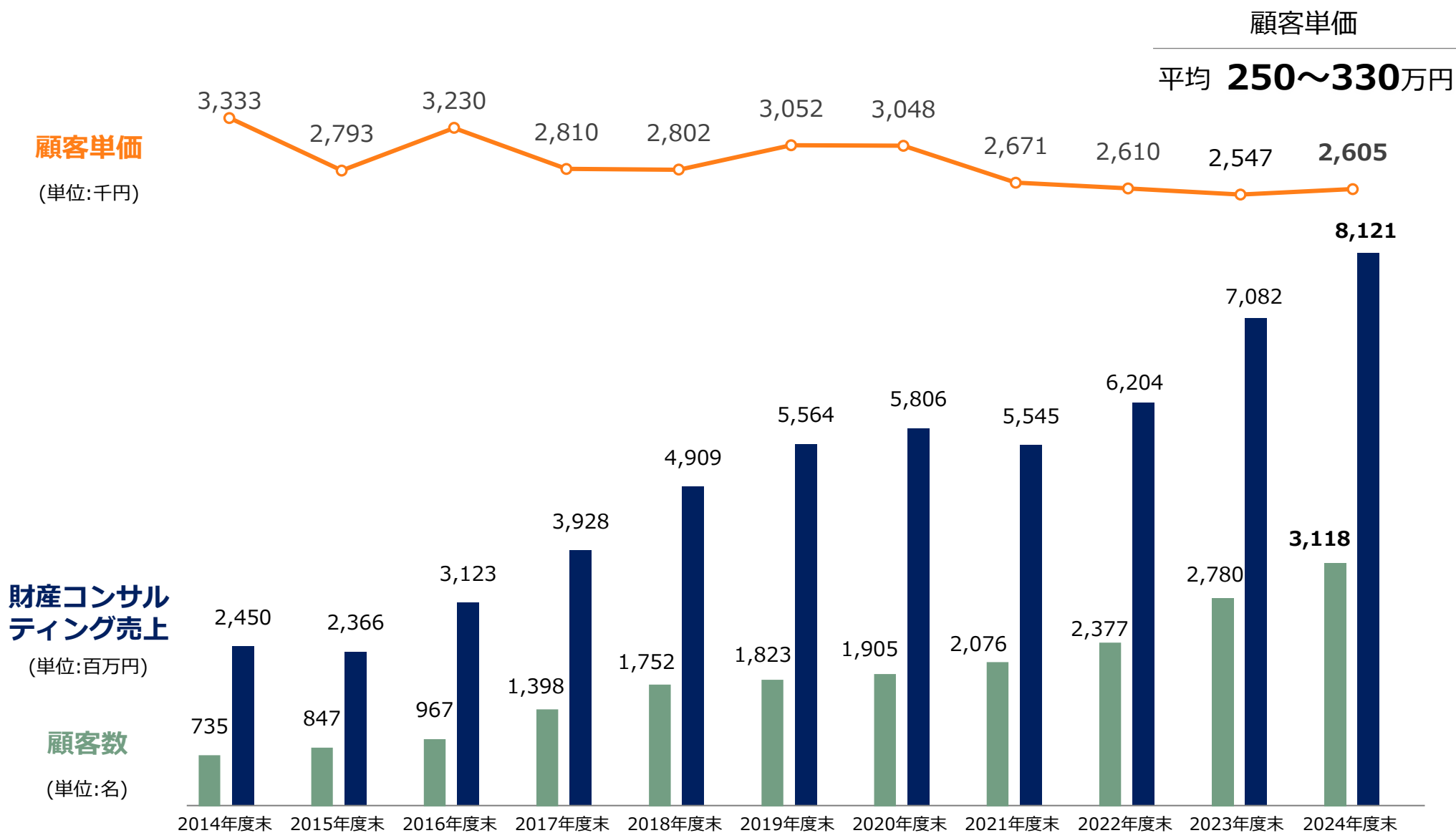
ROEおよびROICの推移

ROE 目標 **20%**水準以上

ROIC 目標 **10%**水準以上



顧客数、財産コンサルティング売上、顧客単価の推移





当社のIR情報は、以下のURLをご参照ください。

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

株式会社青山財産ネットワークス

コーポレートファイナンス本部

TEL 03-6439-5824 FAX 03-6439-5851

本資料における業績予想及び将来の予測等に関する記述は、現時点で入手された情報に基づき判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれております。従いまして、実際の業績は、様々な要因によりこれからの業績予想とは異なることがありますことをご承知おきください。