

# 2026年12月期 第1四半期 決算説明資料

2026年5月15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 2026年12月期第1四半期 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

## 2026年12月期第1四半期 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

- ・不動産取引の減少により売上高は前年同期比で減少
- ・一方、財産コンサルティング、特に本業である財産承継コンサルティングおよび事業承継の同族承継コンサルティングがお客様数の増加に伴い堅調に推移したことから、営業利益は前年同期比で大幅に増加

単位：百万円	2025年度 第1四半期	2026年度 第1四半期	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	11,513	7,582	▲34.1%	39,000	19.4%
財産コンサルティング	2,358	2,904	23.2%	12,300	23.6%
不動産取引	9,155	4,677	▲48.9%	26,700	17.5%
売上原価	9,690	5,630	▲41.9%	30,200	18.6%
売上総利益	1,823	1,951	7.0%	8,800	22.2%
売上総利益率	15.8%	25.7%	-	-	-
販売費及び一般管理費	1,068	1,037	▲2.8%	4,800	21.6%
営業利益	755	913	20.9%	4,000	22.8%
営業利益率	6.6%	12.1%	-	-	-
経常利益	683	910	33.2%	3,850	23.6%
親会社株主に帰属する 四半期（当期）純利益	408	581	42.1%	2,650	21.9%

※前連結会計年度末において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、2025年12月期第1四半期に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。

# 連結業績の5カ年推移

単位：百万円	2022年度 第1四半期	2023年度 第1四半期	2024年度 第1四半期	2025年度 第1四半期	2026年度 第1四半期
売上高	12,651	7,318	9,301	11,513	7,582
財産コンサルティング	1,437	1,354	1,893	2,358	2,904
不動産取引	11,213	5,964	7,407	9,155	4,677
売上原価	11,195	6,126	7,680	9,690	5,630
売上総利益	1,455	1,192	1,620	1,823	1,951
売上総利益率	11.5%	16.3%	17.4%	15.8%	25.7%
販売費及び一般管理費	780	724	787	1,068	1,037
営業利益	675	467	832	755	913
営業利益率	5.3%	6.4%	9.0%	6.6%	12.1%
経常利益	627	466	834	683	910
親会社株主に帰属する 四半期純利益	458	291	608	408	581

## 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	2022年度 第1四半期	2023年度 第1四半期	2024年度 第1四半期	2025年度 第1四半期	2026年度 第1四半期
売上高※	2,450	2,156	2,666	3,327	3,452
財産コンサルティング	1,437	1,354	1,893	2,358	2,904
不動産取引	1,013	801	772	969	547
売上原価※	489	394	390	715	629
売上総利益	1,961	1,761	2,275	2,612	2,823
売上総利益率	80.0%	81.7%	85.4%	78.5%	81.8%
営業利益	675	467	832	755	913
営業利益率	27.6%	21.7%	31.2%	22.7%	26.5%

※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	2026年度 第1四半期 会計PL	組換え	2026年度 第1四半期 実態PL
売上高	7,582	▲4,129	3,452
財産コンサルティング	2,904		2,904
不動産取引	4,677	▲4,129	547
売上原価	5,630	▲5,001	629
人件費	871	▲871	-
不動産仕入原価	4,129	▲4,129	-
その他	629		629
売上総利益	1,951	+871	2,823
販売費及び一般管理費	1,037	+871	1,909
営業利益	913		913

※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4,677百万円と売上原価5,630百万円に含まれる不動産仕入原価4,129百万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871百万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4,129百万円控除し、実態PLでは3,452百万円となります。

また、売上原価は不動産仕入原価4,129百万円および人件費871百万円を控除し、実態PLでは629百万円となります。

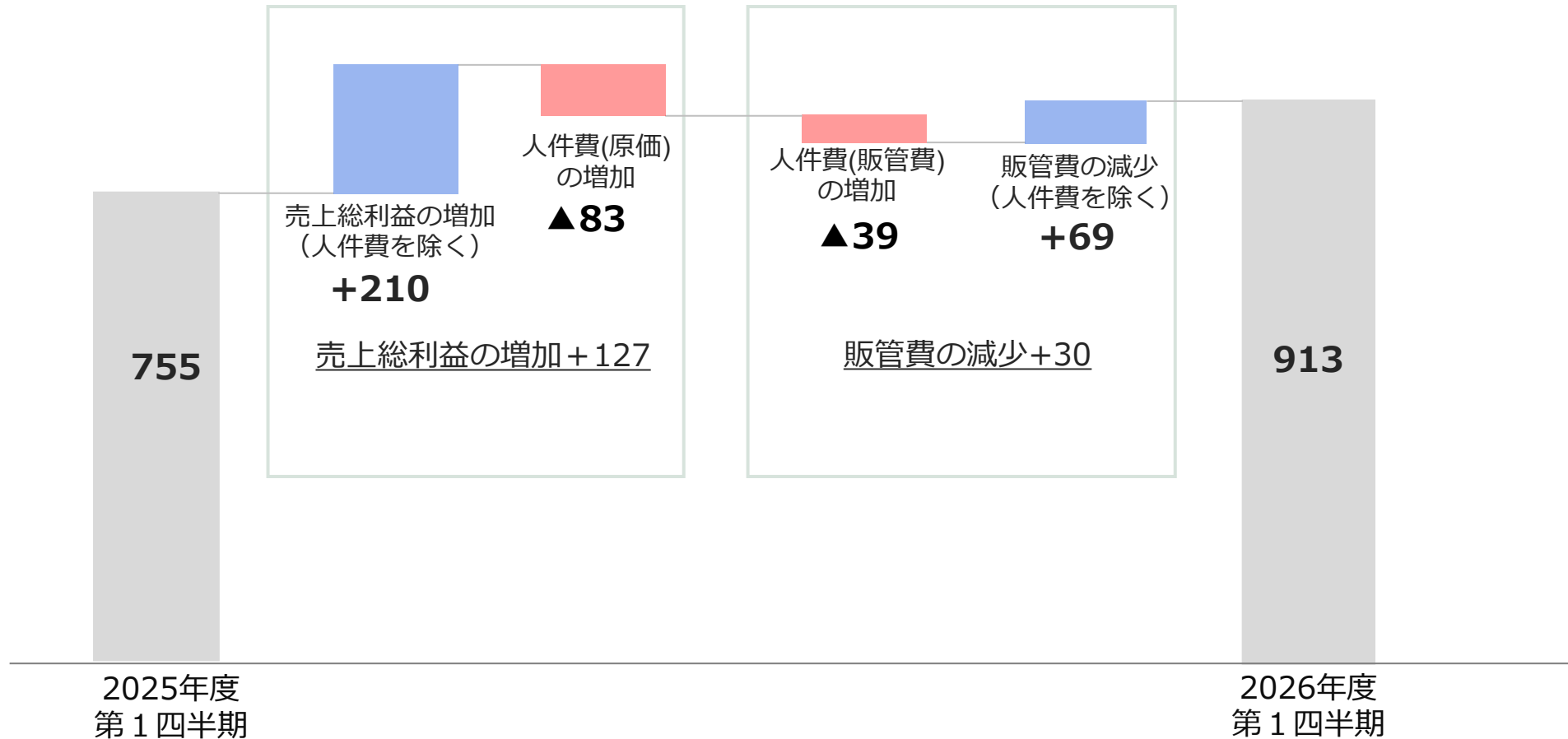
販売費及び一般管理費は売上原価に含まれる人件費871百万円を加え、実態PLでは1,909百万円となります。

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

売上総利益の増加に加え、販管費が減少したことにより、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

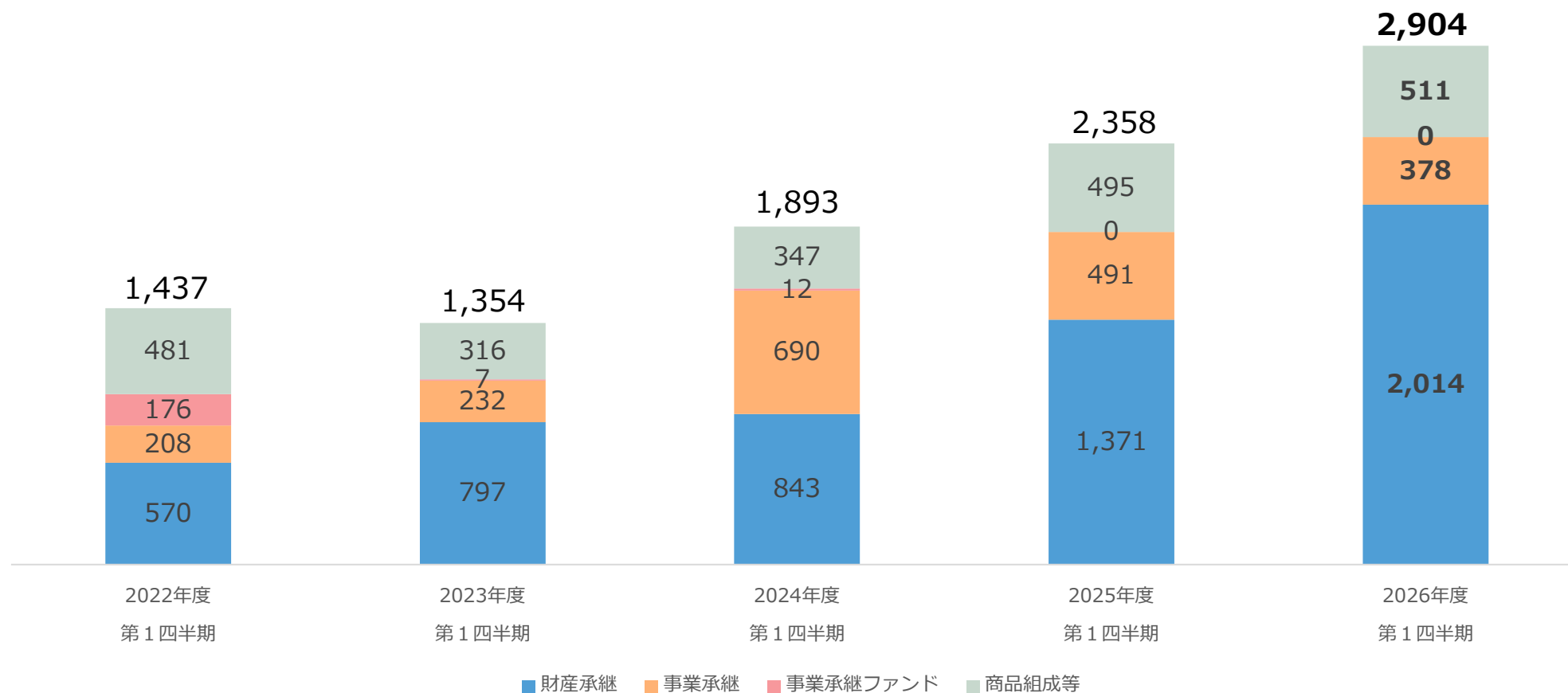
単位：百万円	2022年度 第1四半期	2023年度 第1四半期	2024年度 第1四半期	2025年度 第1四半期	2026年度 第1四半期
売上高	1,437	1,354	1,893	2,358	2,904
売上原価	917	858	918	1,369	1,366
売上総利益	519	495	975	988	1,538
売上総利益率	36.2%	36.6%	51.5%	41.9%	53.0%

## ■ 不動産取引

単位：百万円	2022年度 第1四半期	2023年度 第1四半期	2024年度 第1四半期	2025年度 第1四半期	2026年度 第1四半期
売上高	11,213	5,964	7,407	9,155	4,677
売上原価	10,278	5,267	6,762	8,320	4,264
売上総利益	935	696	645	835	412
売上総利益率	8.3%	11.7%	8.7%	9.1%	8.8%

# 財産コンサルティング売上の推移

単位：百万円



※前連結会計年度までは事業承継ファンドの売上を事業承継に含めていましたが当第1四半期より別掲しております。  
そのため過年度においても組替えを行っております。

# 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。

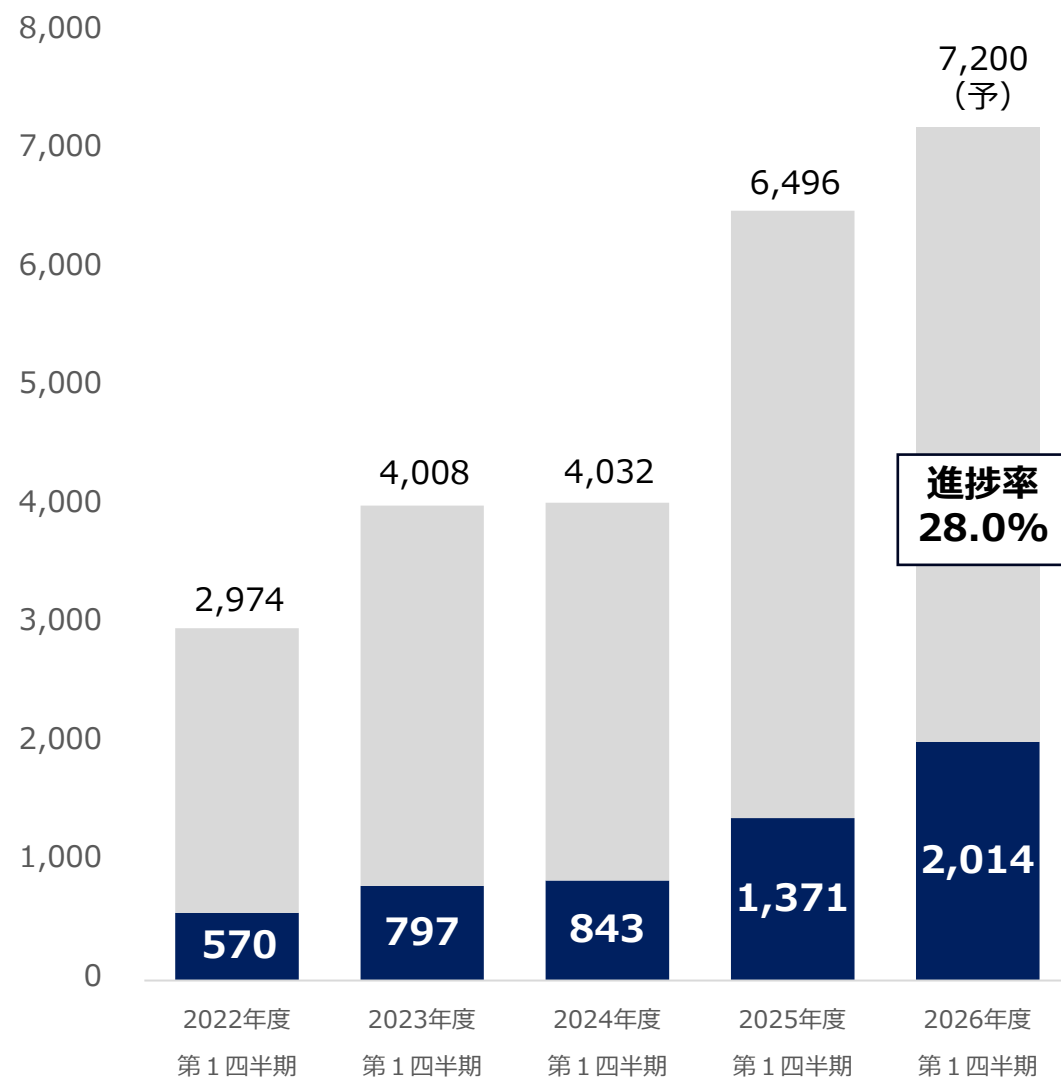
## 不動産取引

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	2025年度 第1四半期	2026年度 第1四半期	増減率	通期 業績予測	通期業績予想に 対する進捗率	詳細ページ
財産コンサルティング	2,358	2,904	23.2%	12,300	23.6%	
財産承継	1,371	2,014	47.0%	7,200	28.0%	P.12
事業承継	491	378	▲22.9%	2,700	14.0%	P.13
事業承継ファンド	0	0	-	250	0.0%	P.14
商品組成等	495	511	3.1%	2,150	23.8%	P.15
不動産取引	9,155	4,677	▲48.9%	26,700	17.5%	P.17
ADVANTAGE CLUB	8,838	4,553	▲48.5%	19,400	23.5%	
その他不動産取引	316	123	▲61.0%	7,300	1.7%	
合計	11,513	7,582	▲34.1%	39,000	19.4%	

# 財産承継（個人資産家向け）

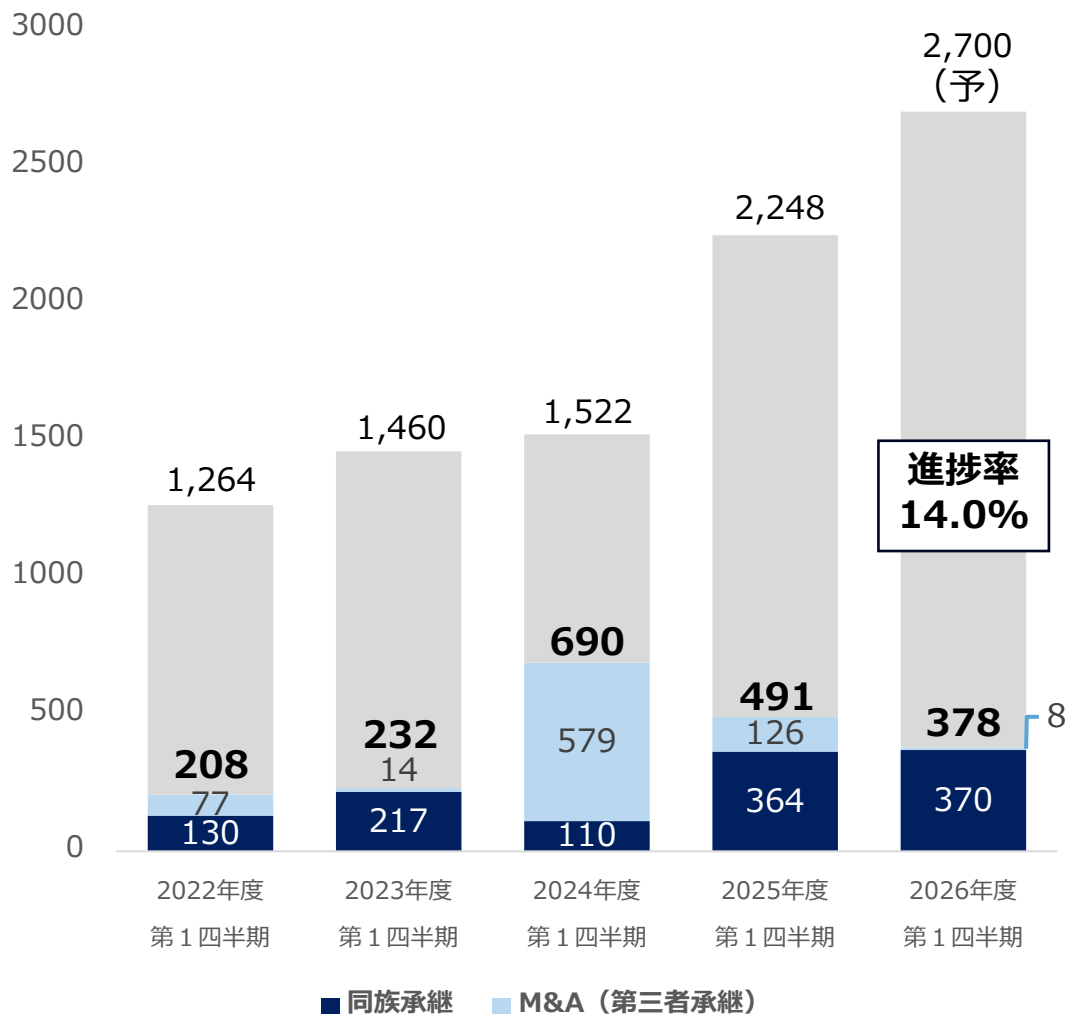
単位：百万円



- 成約件数が堅調に推移し、前年同期比で成約単価が上昇したことにより売上高が大幅に増加。
- 2026年度の売上計画72億円に対して、進捗率28.0%と堅調に推移。

# 事業承継（企業オーナー向け）

単位：百万円



## 同族承継

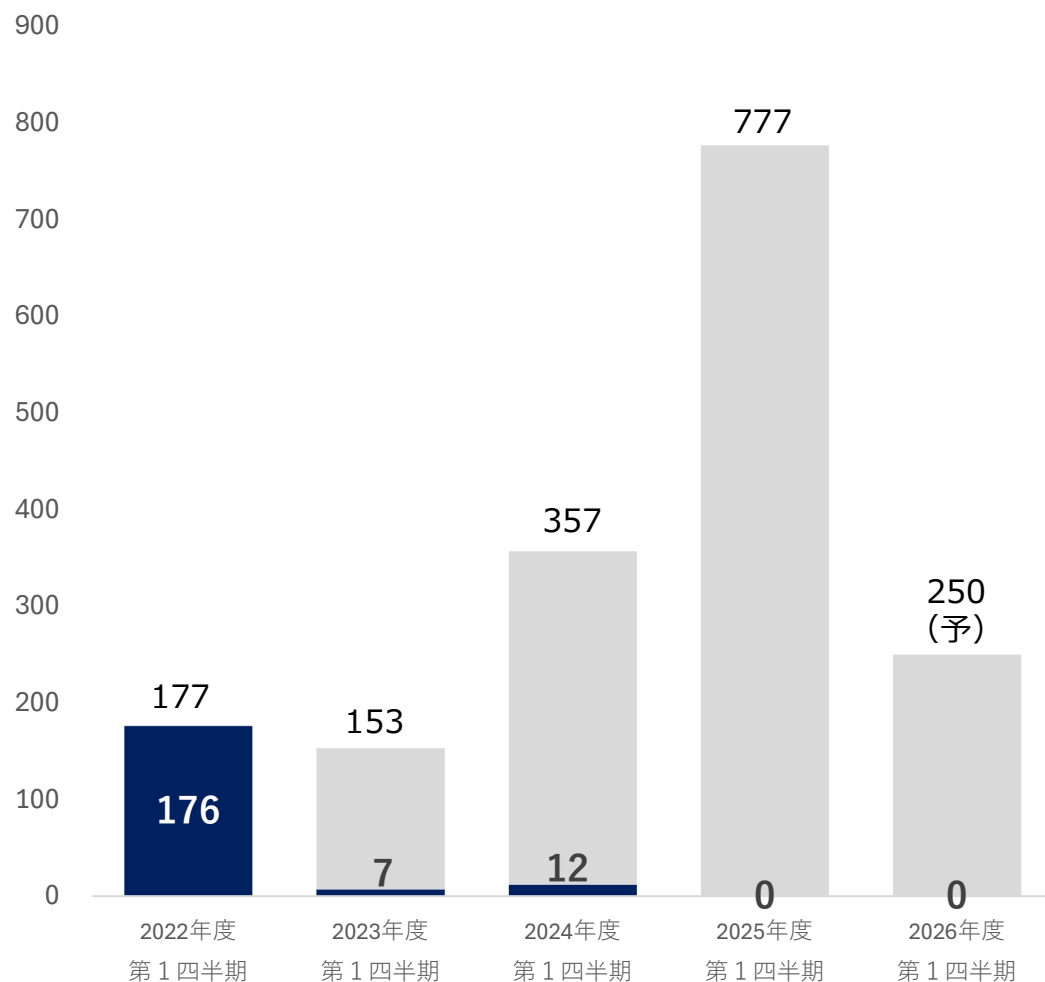
- 前年同期と比べ同水準。

## M&A（第三者承継）

- 第2四半期以降に複数の成約を見込んでおります。

# 事業承継ファンド

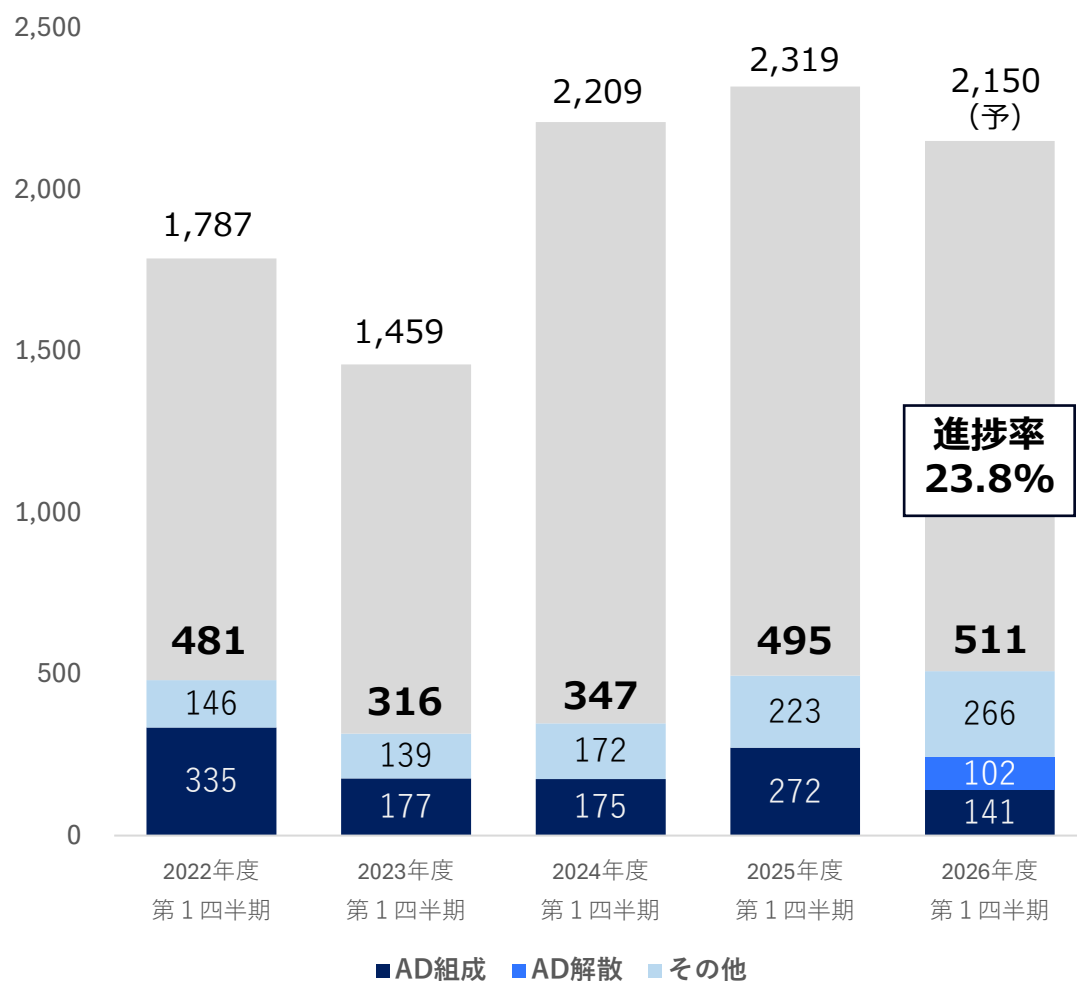
単位：百万円



- 前期までは事業承継に含めておりましたが、当期より別掲しております。
- 当期は第2四半期以降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の組成額の減少により前年を下回っております。

## AD解散（AD解散時の手数料）

- 1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

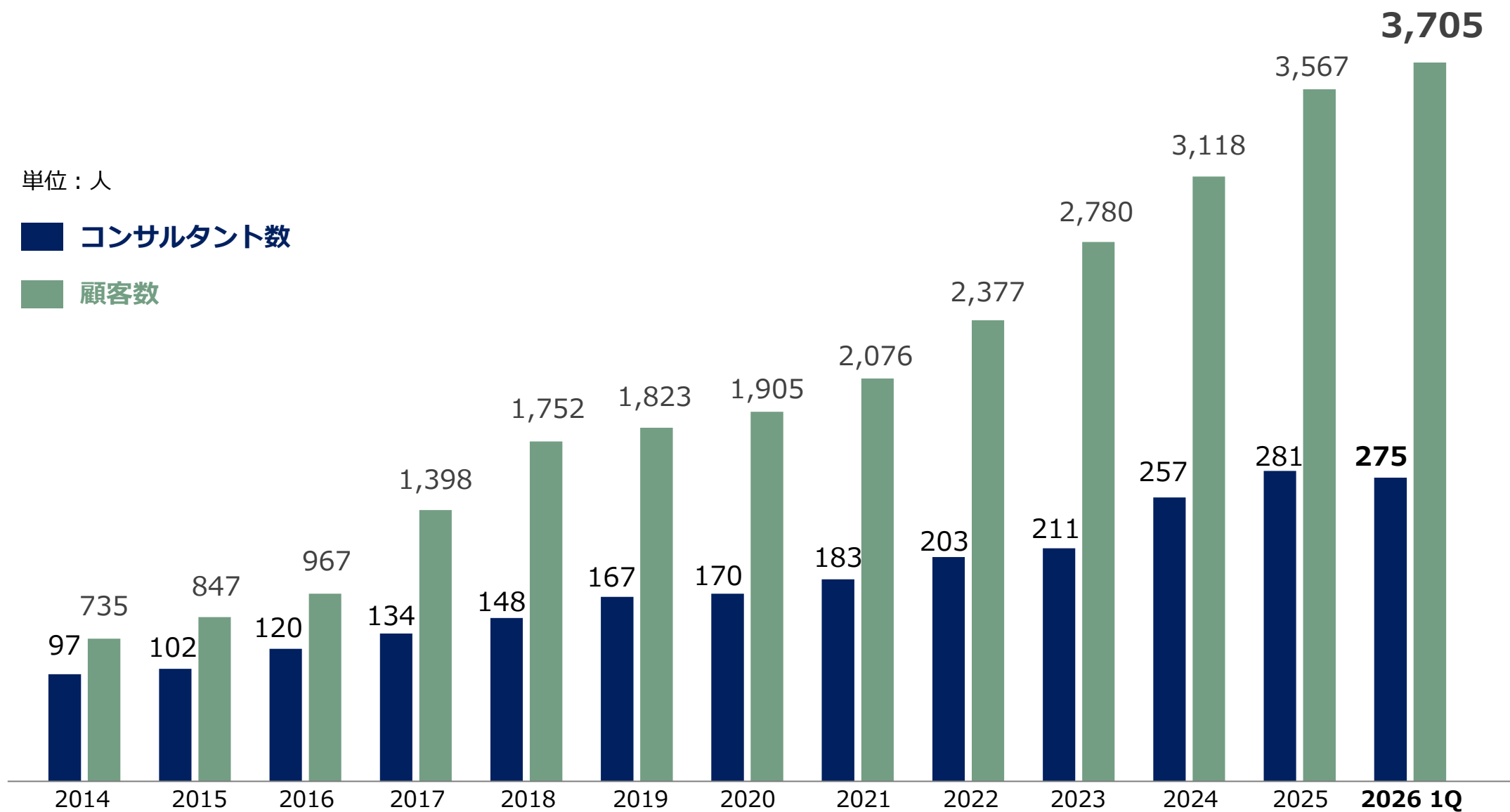
- ADVANTAGE CLUBの組成残高が増加していることにより期中管理報酬が増加しております。

# コンサルタント数と顧客数の推移

単位：人

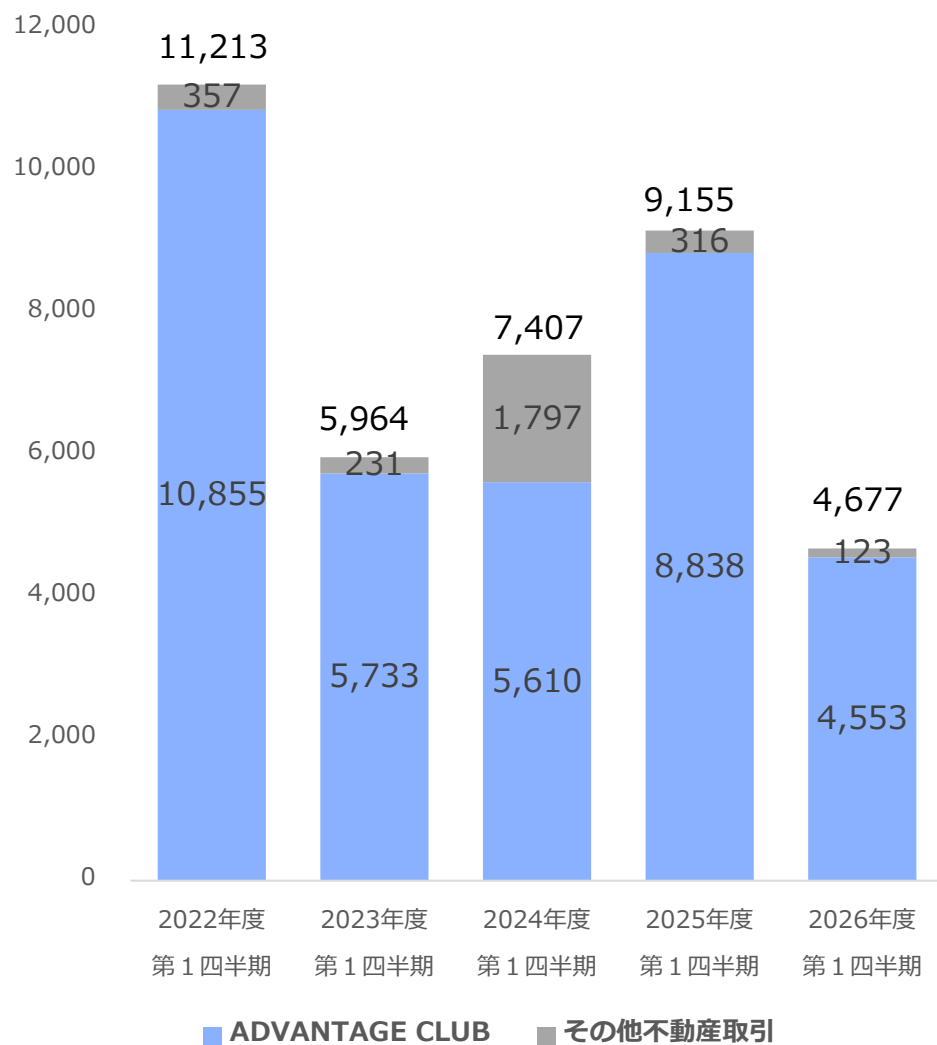
■ コンサルタント数

■ 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194億円（税込組成額ベース200億円）に対して、45.5億円（進捗率23.5%）の販売を行いました。

## 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。

# アドバンテージクラブの販売にかかわる取組みについて

- ① 全国4000名超のお客様および200社超のパートナーの方々へAD（不動産小口化商品）の税制改正の影響について説明し、ご不安解消に努めています。
- ② 39物件（組成し解散したもの）の運用実績をご説明し、不動産運用商品としての魅力を丁寧に説明しています。

## 39物件（組成し解散したもの）の運用実績

平均運用期間	1口当たり実績					単純平均した 年間換算利回り (概算)
	組成金額 A	平均売却価格 B	売買損益 C (B - A)	平均分配金額 D	平均差引収支 (C + D)	
8年11カ月	1,000万円	1,129万円	129万円	414万円	544万円	6.08%

2026年2月に運用を終了した物件の年間換算利回りは5.3%と高利回りを維持しております。

単年度利回りは6%を目標としており、今後もお客様の財産運用に資する商品のみを提供してまいります。

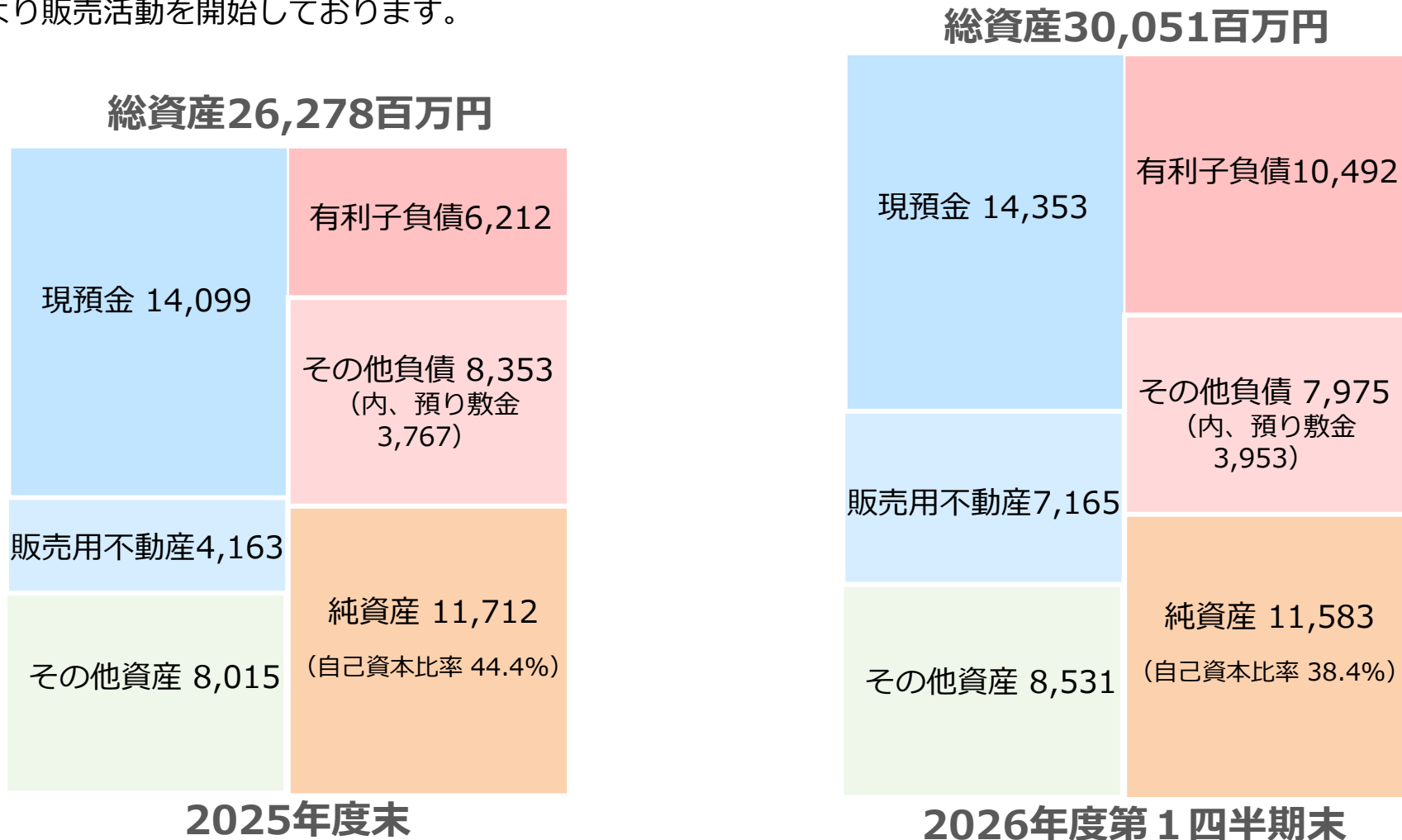
# BSハイライト (財務戦略)

## 【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。

## 【販売用不動産の在庫方針】

販売用不動産については原則、在庫を持たない方針です。2025年度末においては、税制改正の影響によりADVANTAGE CLUBの販売を一時中断したことから赤坂見附駅前の物件を期末に保有しておりましたが、当第1四半期に販売・売却しております。また、当第1四半期末においては、第2四半期以降に取得・販売を予定した物件を前倒しで取得しております。当該物件については、3月より販売活動を開始しております。





# 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。

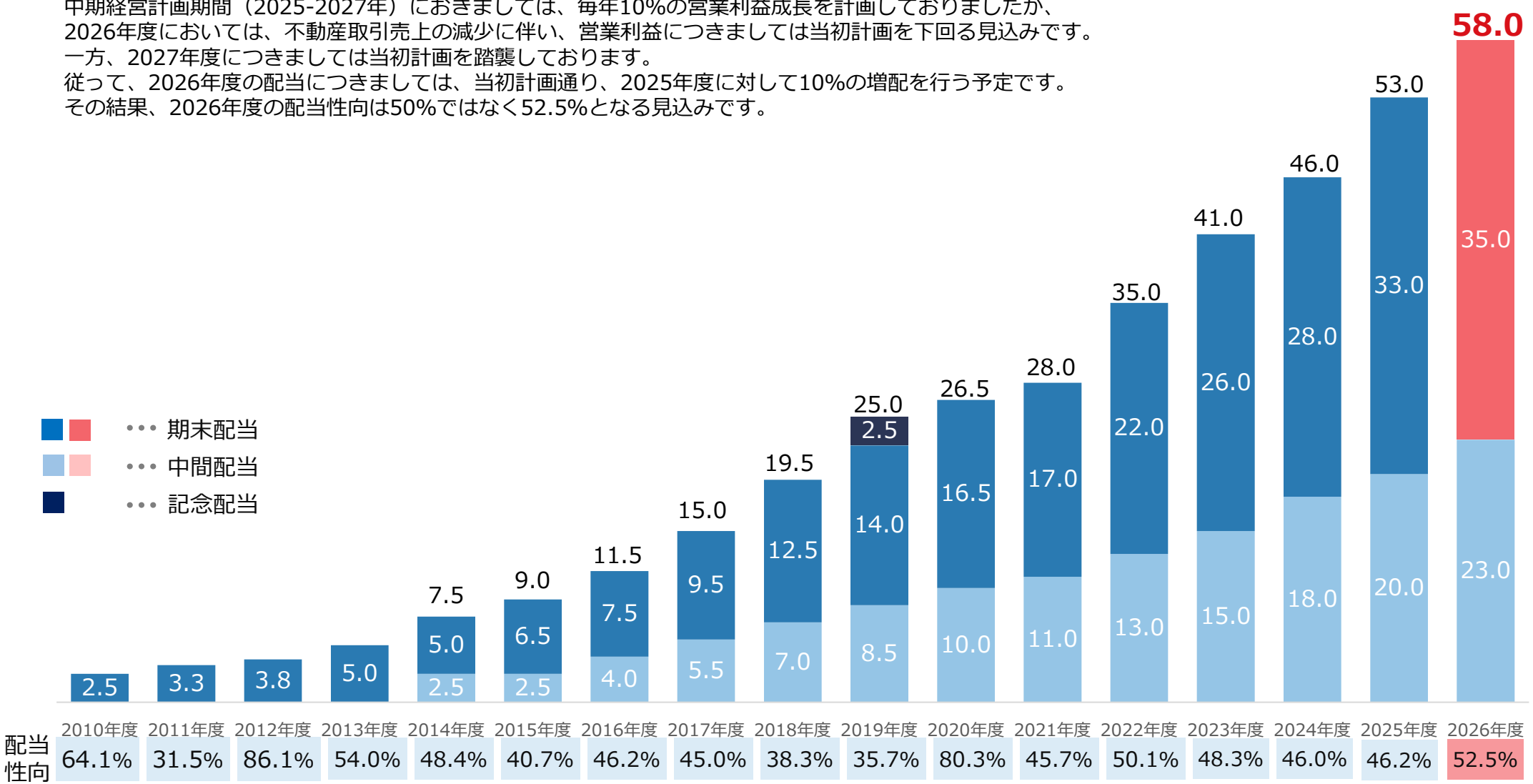
※なお、自己株式の取得については機動的に検討してまいります。

	2023年度	2024年度	2025年度	3ヶ年平均	目標
配当性向	48.3%	46.0%	46.2%	46.8%	50%水準
DOE	11.2%	11.5%	11.9%	11.5%	10%水準

## 15期連続増配を実現済、2026年度は「16期」連続増配へ

(単位：円)

中期経営計画期間（2025-2027年）におきましては、毎年10%の営業利益成長を計画しておりましたが、2026年度においては、不動産取引売上の減少に伴い、営業利益につきましては当初計画を下回る見込みです。一方、2027年度につきましては当初計画を踏襲しております。従って、2026年度の配当につきましては、当初計画通り、2025年度に対して10%の増配を行う予定です。その結果、2026年度の配当性向は50%ではなく52.5%となる見込みです。



※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
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 <b>さらに</b>	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

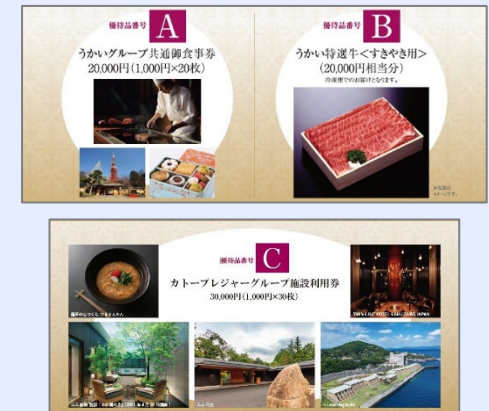
## 12月末日の株主様を対象とした株主優待

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
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
3,000株以上 <b>さらに</b>	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



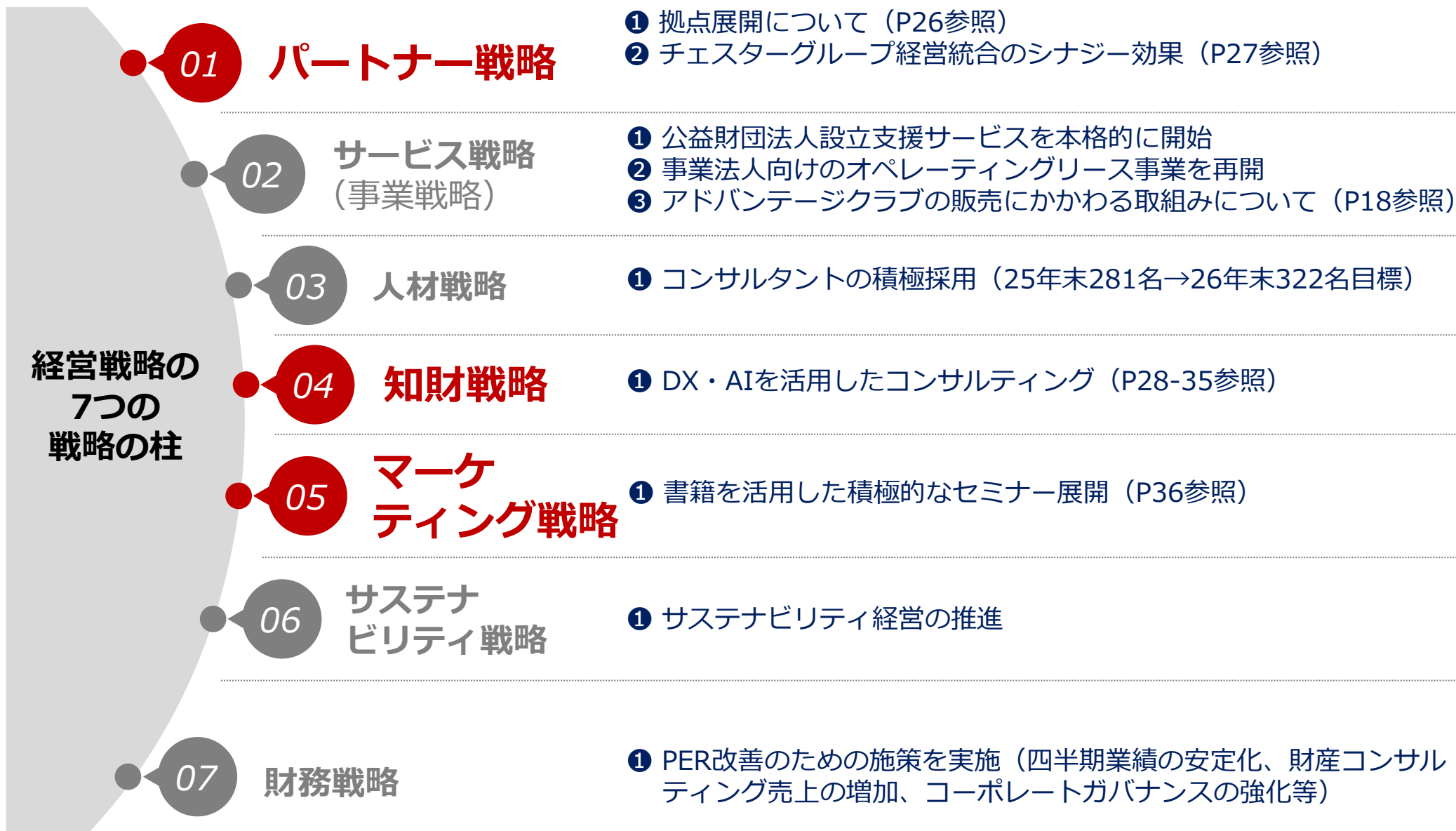


# Section 3

---

**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



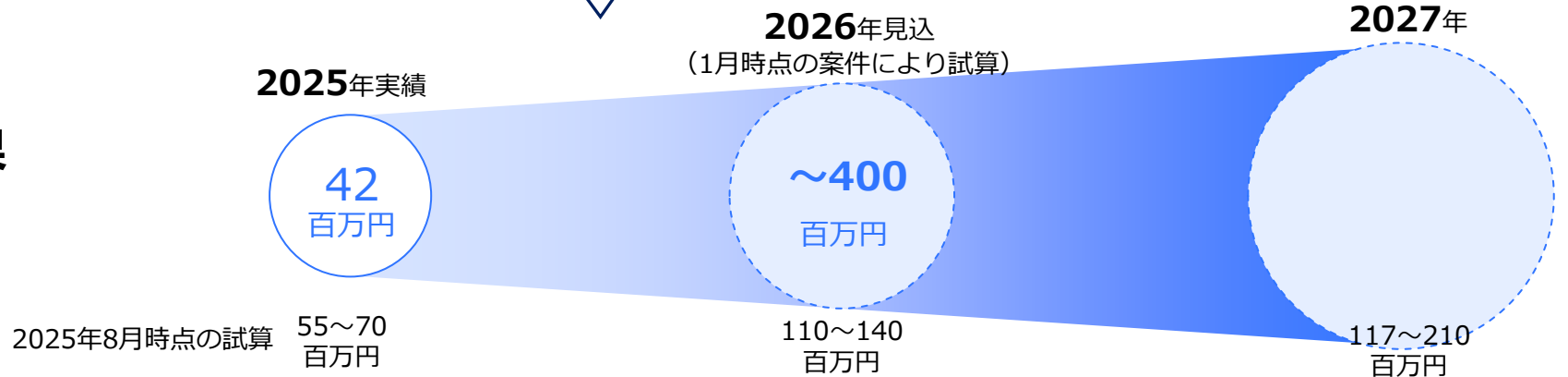


# 【パートナー戦略】 チェスターグループとの経営統合によるシナジー効果

チェスターグループ4社の2025年度のスタンドアロンの営業利益貢献は564百万円と当初計画を大幅に上回りました。2026年度は大幅なシナジー効果を見込んでおります。



## シナジー効果 〈粗利ベース〉



# 【知財戦略】 ① 現状の問題（ボトルネック）について

## 総合財産コンサルティング業務 基本プロセス

現状分析

問題の  
抽出

問題解決の  
ための課題を抽出

課題の  
優先順位付け

提案

### 社内業務

#### 生産性のボトルネック

議事録作成



財産分析



資料作成



確認・レビュー



### 顧客対応業務

#### 本来注力すべき領域

未来の方向性を示す

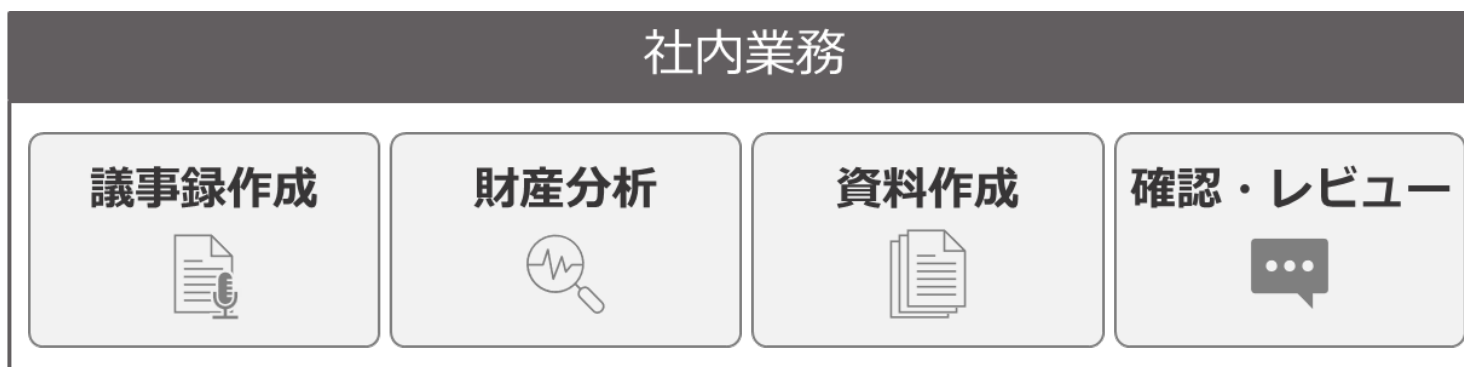
意思決定の支援

信頼関係の最大化

社内業務により顧客対応時間が圧迫され …→

- お客様一人ひとりに十分な対応時間を確保できない
- 人材育成・ノウハウ蓄積が進みにくい

# 【知財戦略】 ②AIによる打ち手



AIエージェント化

## 議事録作成

文字起こし  
自動要約・顧客管理  
システムへ転記

## 財産分析

決算書AI-OCR読取  
財産別の簡易分析

## 提案書検索/作成

過去事例の検索  
提案書ドラフト作成

## 確認・レビュー

論点整理  
類似ケースの分析  
改善点を指示

**社内業務の生産性向上**

# 【知財戦略】 ②AIによる打ち手（現状）

業務負担 大

## 社内業務

議事録作成



財産分析



資料作成



確認・レビュー



業務時間配分

顧客対応の時間が  
圧迫されている状態

顧客対応



# 【知財戦略】 ②AIによる打ち手（AIエージェント実装後）

## 社内業務

議事録作成



財産分析



資料作成



確認・レビュー



お客様との関係価値を最大化

## 顧客対応



業務時間配分

AIエージェント導入  
による顧客対応時間の創出

# 【知財戦略】 ③ 生産性改善の定量効果

AIエージェントにより

**社内業務の生産性**

**1.5倍**

〈25年度末〜〉

創出した時間を再配分

※約80%を面談時間へ

創出された時間によって、

**お客様との面談時間**

**1.2倍**

〈27年度末〜〉

**提案回数  
の増加**

面談時間  
の増加

※同一顧客への対応時間増

×

面談回数  
の増加

※複数顧客への対応時間増

×

面談の質  
の向上

※コンサルタントの成長

.....▶

**コンサルティング  
サービスの充実**

**売上の増大** ↗

## 【知財戦略】④ 人材育成の効果

従来よりも・・・

若手コンサルタントの  
社内業務が削減されることで



より多くの面談を経験できる



ベテランコンサルタントとの  
フィードバック機会が増加することで



OJTの機会が増加する

上記の両輪によって

若手コンサルタントが一人前になるまでの期間が



5～7年

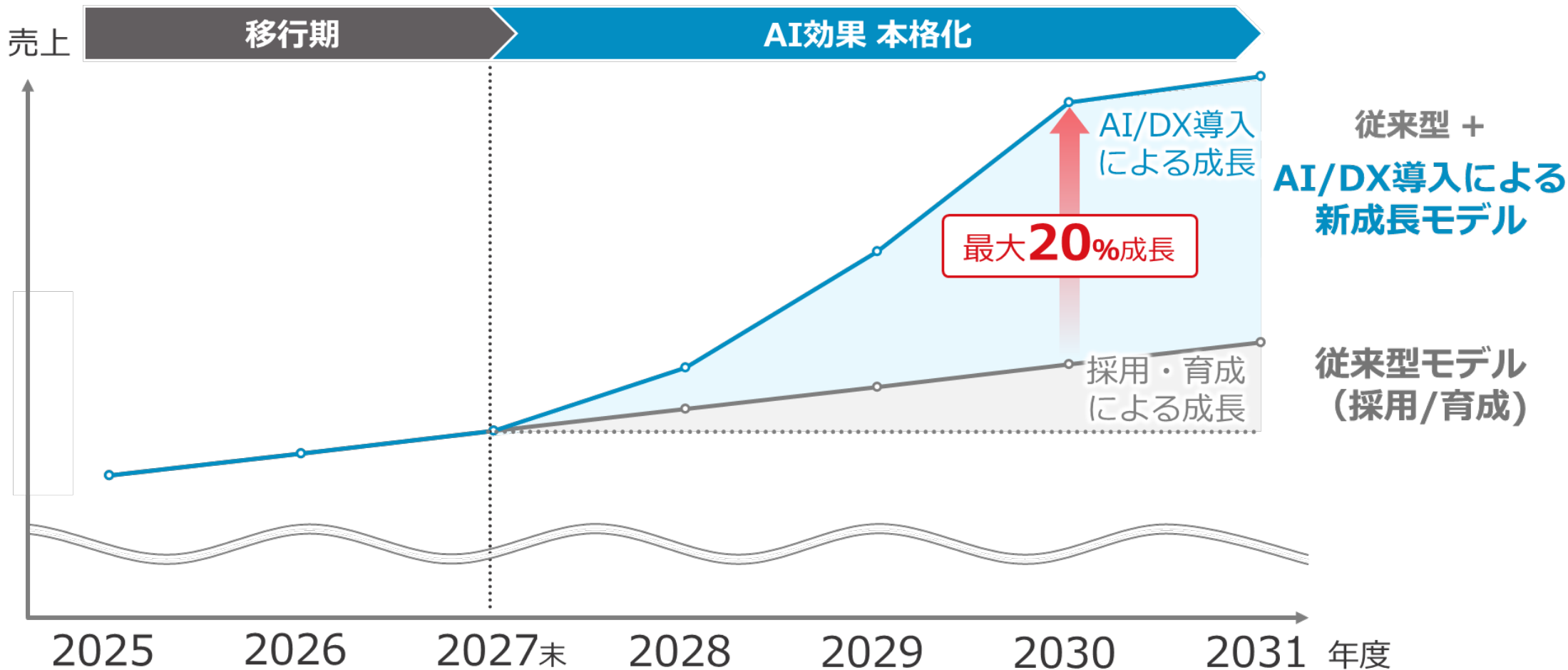


3年<sup>へ短縮見込</sup>

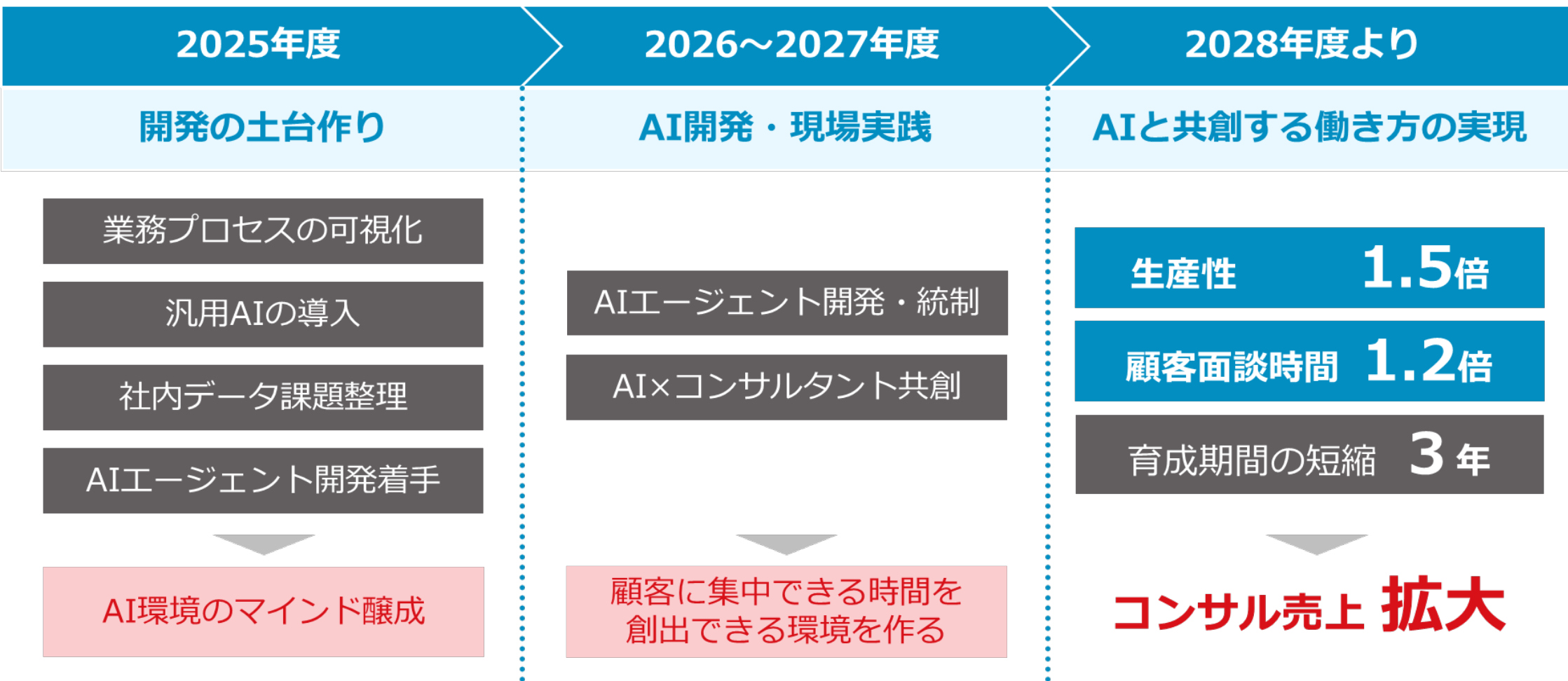
**コンサルタントの育成期間の短縮・コンサル戦力の強化**

# 【知財戦略】 ⑤ 売上拡大イメージ（想定シミュレーション）

AIで社内業務を支援し、コンサルタントはよりお客様に寄り添う働き方へ転換



# 【知財戦略】まとめ



# 社長、その決断が 会社と家族の 未来を 変えます

ストーリーで学ぶ  
相続と事業承継

蓮見正純 監修

青山財産ネットワークス事業承継研究チーム 著

家族にさえ相談できない悩みは  
どう解決すればいい？

オーナー  
経営者

土地持ち  
資産家

その  
後継者

自分は大丈夫と  
思っている人こそ  
読むべき一冊

CROSSMEDIA PUBLISHING

2025年11月出版の書籍を活用し、  
当社の専門性や提供価値に関する  
理解促進を目的とした、

パートナー企業・顧客向けセミナー等を  
企画・実施中



# 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	12億7166万円 ※2025年12月31日現在
従業員数	398名(グループ連結) ※2025年12月31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"><li>■ 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</li><li>■ 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</li><li>■ 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</li></ul>

## 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

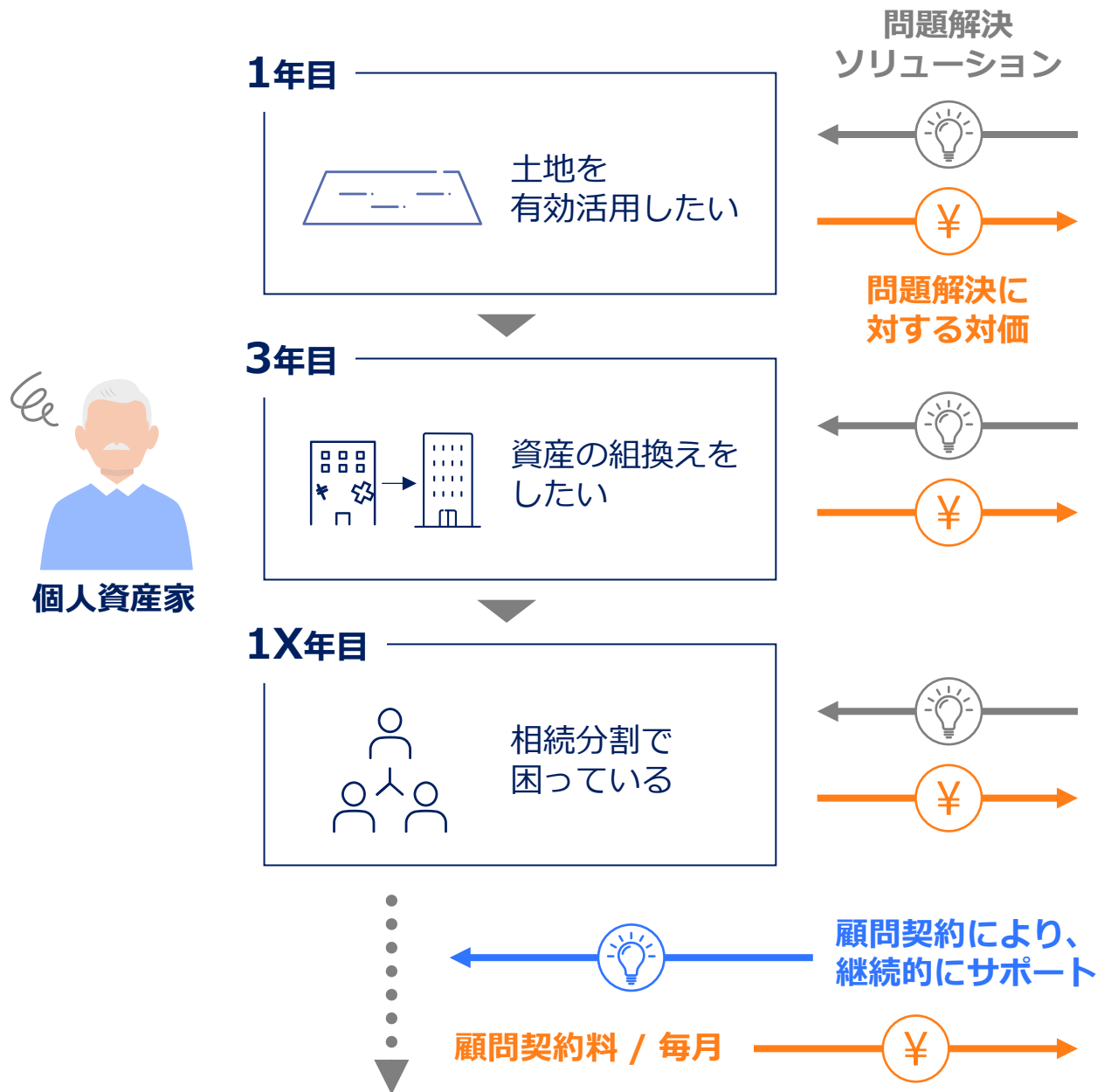
- 2020年 9月 不動産特定共同事業者協議会 会長就任
- 10月 (株) 青山フィナンシャルサービスを設立
- 2021年 1月 (株) 青山ファミリーオフィスサービスを設立
- 9月 **創立30周年を迎える**
- 2022年 8月 地域創生事業 第2号案件「TSURUGA POLT SQUARE otta (オッタ)」を竣工
- 2023年 7月 STO事業 第1号案件としてデジタル証券ファンドに不動産提供
- 2024年 11月 税理士法人チェスター、司法書士法人チェスター、行政書士法人チェスターと業務提携
- 12月 (株)チェスター、(株)チェスターライフパートナー、(株)チ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	<b>財産の承継・運用・管理を通じてお客様の幸せに貢献する</b>
事業内容	<b>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</b> 〈 総合財産コンサルティング 〉
顧客層	<b>個人資産家</b> (地主・金融資産家) 資産平均10億円  <b>企業オーナー</b> (経営者)
ソリューション	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 相続対策</li><li>■ 不動産有効活用</li><li>■ 広大地活用</li><li>■ 不動産購入、売却 など</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>■ 事業承継(後継者支援)</li><li>■ M&amp;A</li><li>■ 転廃業支援</li><li>■ 財務改善、成長戦略 等</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>■ 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※</li></ul>

※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



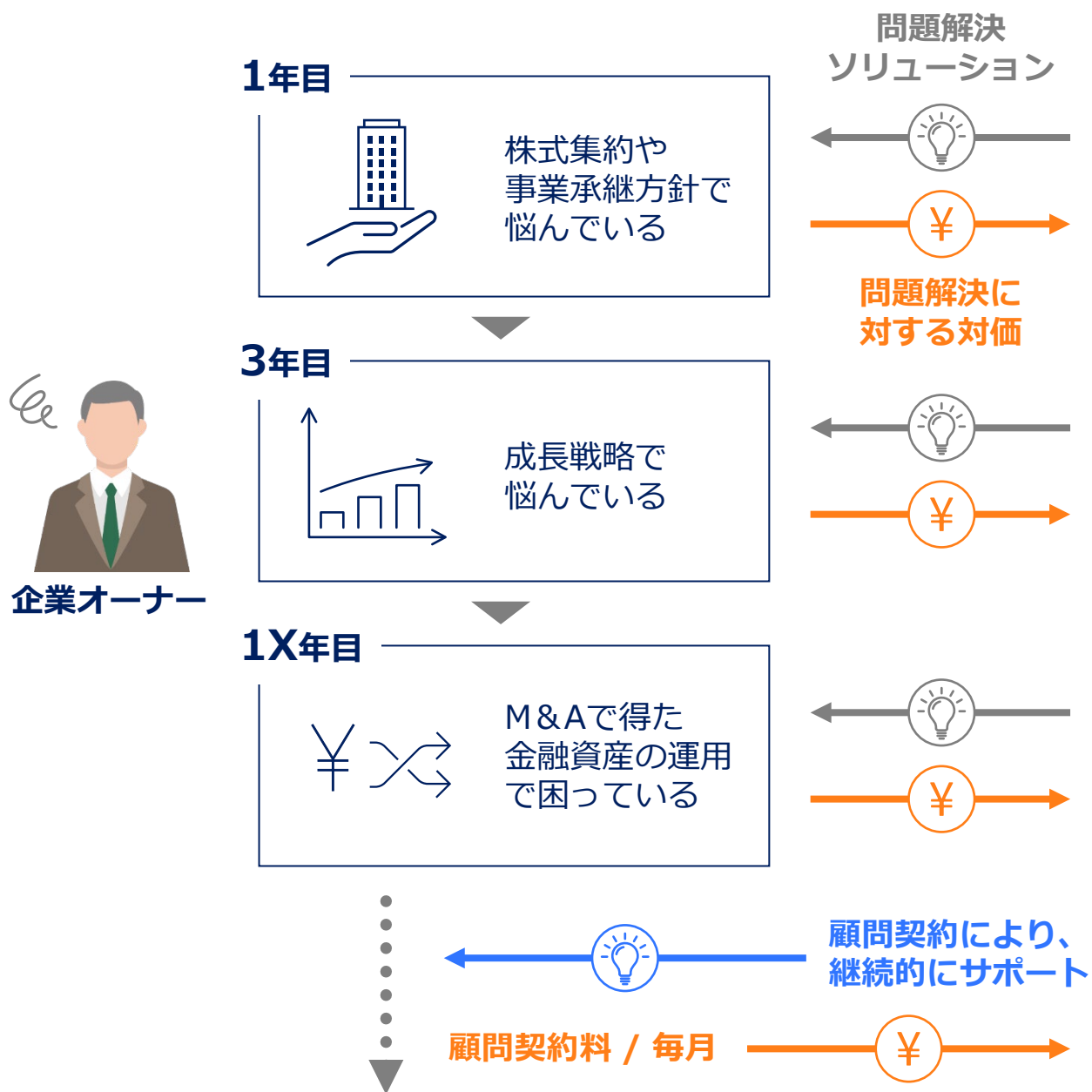
ライフステージに合わせて  
最適な財産構成になるよう

**長期・継続的に  
コンサルティング**

個人資産家の顧客数

約**3,100**名

# 企業オーナー向けビジネス



企業オーナー



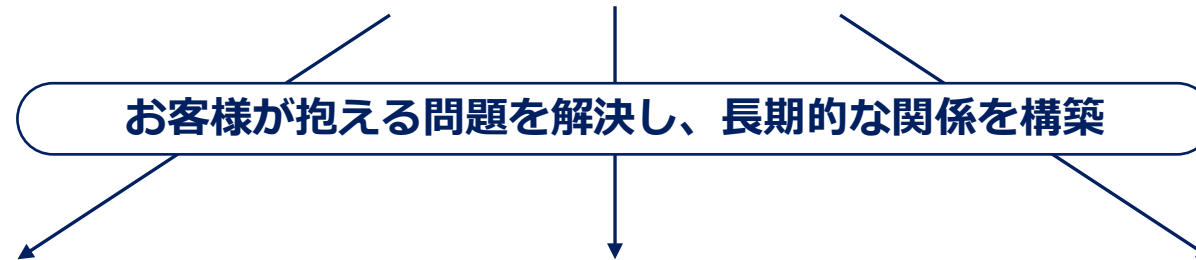
お客様にとって最適なタイミングで事業承継や財産運用などの課題を解決することで

**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**600**名

# ビジネスモデルの特色



当世代

次世代

次々世代

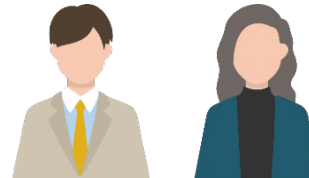


個人資産家



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

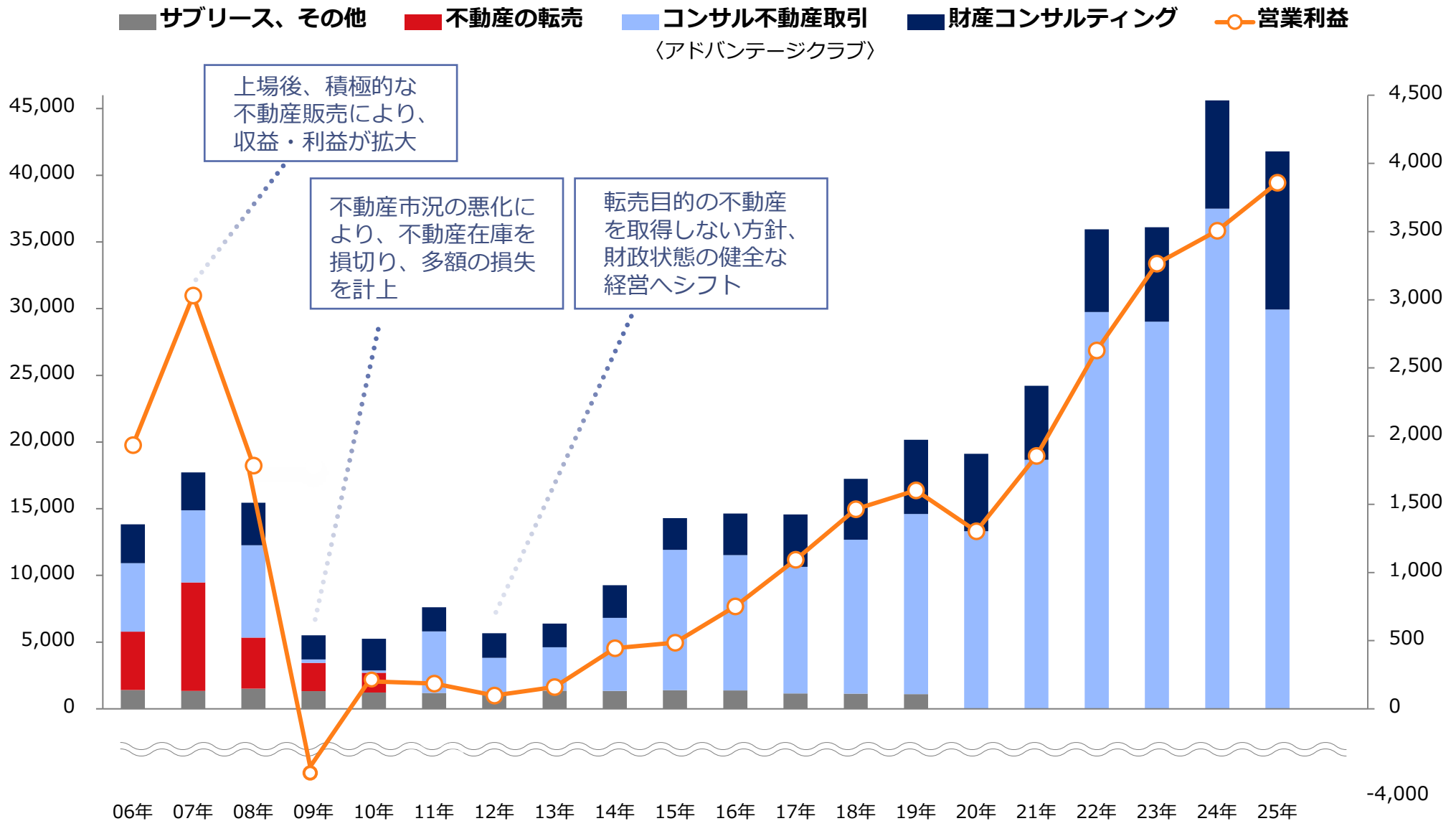


当世代から次世代以降へのコンサルティングによる  
**収益を長期的に計上するビジネスモデル**

# 上場後の売上高と営業利益

(売上高：百万円)

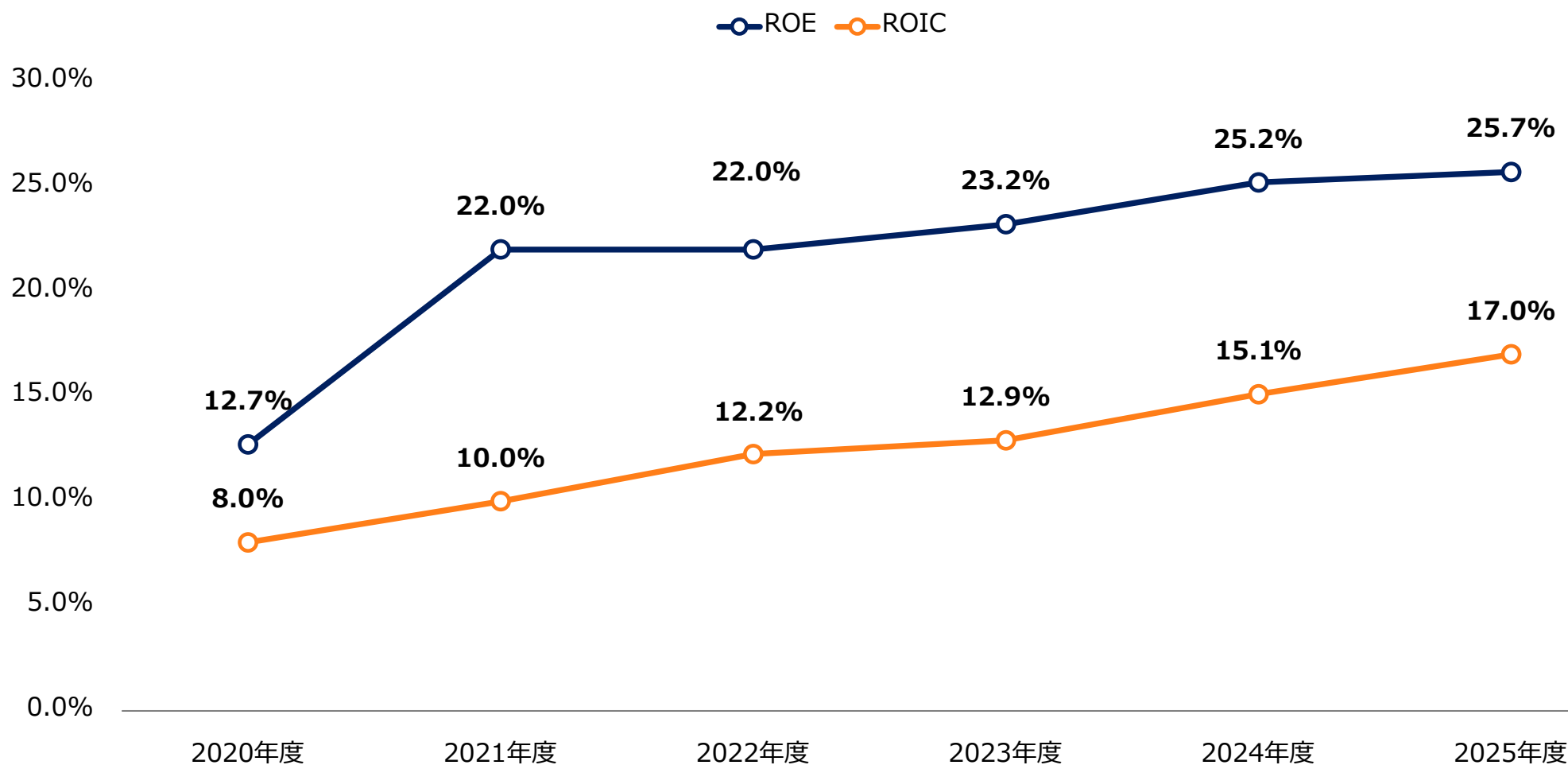
(営業利益：百万円)



# ROEおよびROICの推移

ROE 目標 **20%**水準以上

ROIC 目標 **10%**水準以上





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統括部

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。