

レイヤーズ・コンサルティング、施策によるROICへの影響を見える化し、 企業価値最大化の施策シナリオを策定する手法 『ROICウォーターフォール®』を商標登録

投資家やアクティビスト対応に有効な“真の資本コスト経営”を強力に支援

株式会社レイヤーズ・コンサルティング（東京都品川区、代表取締役 CEO：杉野 尚志、以下：レイヤーズ）は、企業の施策による ROIC（Return On Invested Capital：投下資本利益率）への影響を見える化し、企業価値最大化の施策シナリオを策定できる同社の手法「ROIC ウォーターフォール®」を商標登録いたしました。（登録第 7015994 号）

「ROIC ウォーターフォール®」商標登録の背景

東京証券取引所による PBR1 倍割れ企業への改善要請やアクティビストの台頭を背景に、上場企業にはこれまで以上に企業価値および資本効率を意識した経営が求められています。こうした環境のもと、レイヤーズでは、資本コスト経営・ROIC 経営の導入に向けた制度設計、事業ポートフォリオ変革に資する意思決定支援、ならびにそれらを支える経営管理システムの構築まで、一貫したご支援を提供してまいりました。

これらのご支援の中で、既存の ROIC ツリーでの可視化・説明における以下の課題を発端に、当社としてのソリューションとして作り上げたのが「ROIC ウォーターフォール®」です。本手法は、本領域の有識者や導入企業、当社主催セミナー等において高い評価をいただいております。今後のさらなる普及・展開を見据え、このたび商標登録を行いました。

本ソリューションは決算説明資料における実績説明や、中期経営計画における計画値の説明にも有効に活用いただけます。開示資料等でご利用いただく際には、商標表記および当社名の併記をご検討いただけますと幸いです。

< 「ROIC ウォーターフォール®」開発の発端となった課題 >

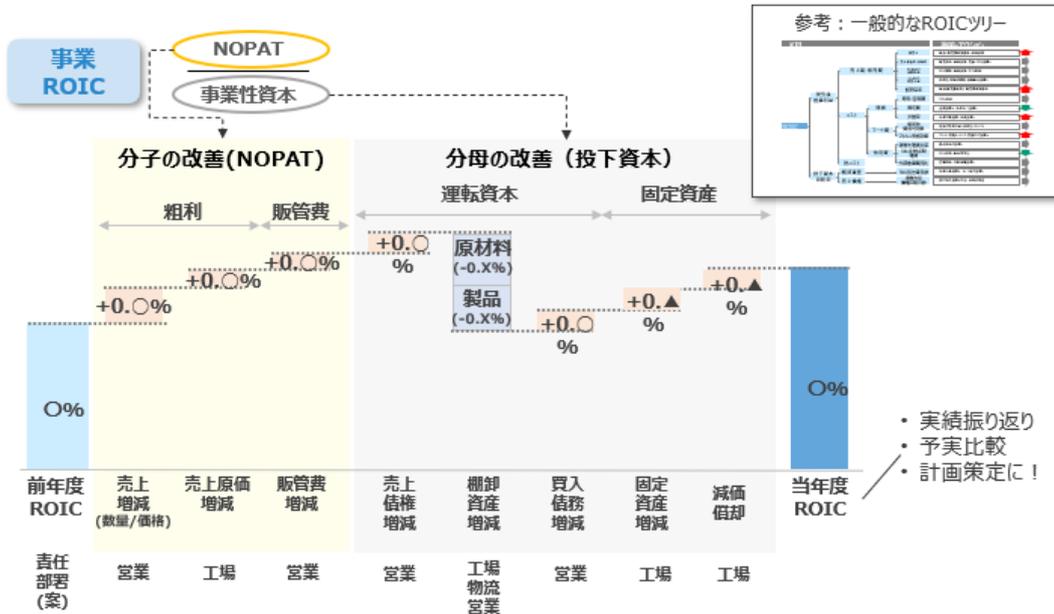
- ROIC ツリー上のある KPI を大幅に改善したが、ROIC の改善が微々たるものだった
- ROIC ツリー内にトレードオフ関係にある指標が存在し、それぞれの効果が不明確である
- 現場の努力による ROIC 向上が、大規模投資等の他要因により相殺され、経営層に正しく伝わらない
- ROIC の改善というと現場は PL 改善ばかりを上げてきて、BS 側の改善に全く目が向けられていない

「ROIC ウォーターフォール®」とは

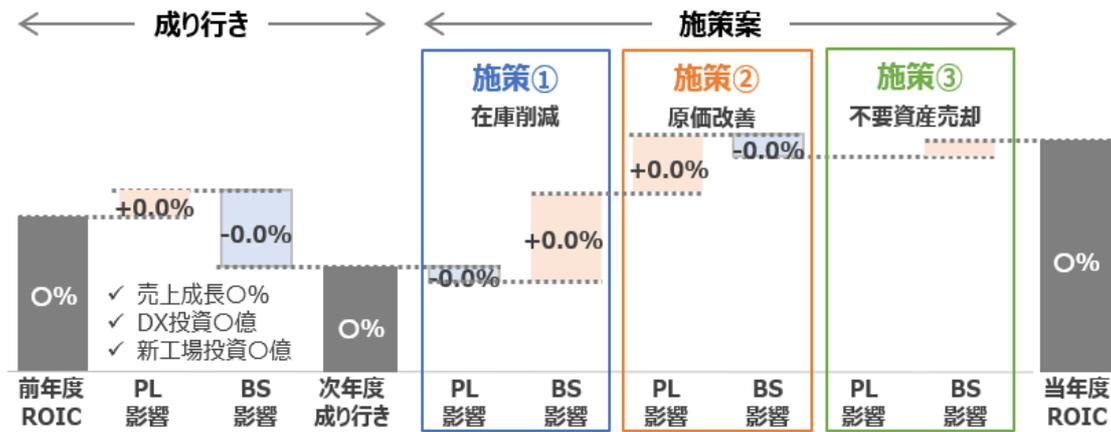
今回商標登録しました「ROIC ウォーターフォール®」は、ROIC の変動要因を分母・分子の各勘定科目や施策単位に分解し、それぞれが ROIC に与える影響を定量的に可視化する手法です。

これにより実績の振り返り時において、ROIC の変動要因を明確にし、改善が進んでいる（または遅れている）事業や部署・勘定科目の明確化や施策別の評価を行うことが可能となり、次への改善方針へと繋げること

が可能です。さらに計画策定においては、施策別・投資別に ROIC への影響を可視化することで、効果的な施策の選定や、避けられない ROIC 低下の影響を明確にすることができます。



【勘定科目別 ROIC ウォーターフォール®】



【施策別の ROIC ウォーターフォール®】

「ROIC ウォーターフォール®」の導入実績

これまでのご支援の中で、レイヤーズでは数多くの企業に「ROIC ウォーターフォール®」の導入を行ってまいりました。特に中計・予算といった計画立案前の振り返りと、その際の施策検討及び可視化に有効なソリューションです。

1. 計画作成ツールへの「ROIC ウォーターフォール®」の組み込み (大手食品メーカー、大手部品メーカー等)

2. 前中期経営計画の振り返り時の実績の可視化及び感応度分析（大手化学メーカー等）
3. 事業部側の改善施策の検討および本社・経営層への説明に向けた可視化（大手飲料メーカー等）

レイヤーズの経営管理事業部では、経営管理に関する制度設計～システム構築に関するソリューションや、経理・財務領域の業務効率化・AI活用に関する実績を多数保有しております。

＜グループ・グローバル経営管理のコンサルティングサービス＞

<https://www.layers.co.jp/service-category/global/>

日本発のコンサルティングファームであるレイヤーズは、元々会計士の集団から発足しました。これまで500社1,000以上のプロジェクト支援を手掛け、「熱き想いと冷徹な計算」を武器に、実践の最後までクライアントと共にやり抜くことを大切にしてきました。

レイヤーズは、この度の商標登録を機に、本質的な資本コスト経営による企業価値向上を目指し、「ROIC ウォーターフォール®」を活用したご支援を推進してまいります。

京都大学 経営管理大学院 砂川伸幸教授 コメント



ウォーターフォール型を用いた分解と可視化は、利益やコストなど損益計算の差異分析等に利用されており、企業の決算説明資料でもよく見かけます。企業にとっても使いやすいツールといえます。ROIC ウォーターフォール®は、資本コストや株価を意識した経営における最も重要な指標である ROIC をウォーターフォール型に分解したものです。ROIC の分子である NOPAT と分母である投下資本のそれぞれの貢献が明示的に示されます。ROIC の分解では ROIC ツリーがよく使われますが、各項目の数値の変化を表示しにくいという課題があります。ROIC ウォーターフォール®は、この課題を解決するツールになります。現場の KPI や施策との関係性については、ROIC ツリーの方が表現しやすいと思っていたのですが、勘定別や施策別のウォーターフォールによる工夫で克服していると思います。ROIC ウォーターフォール®の普及によって、日本企業の ROIC と企業価値がさらに向上することを期待しています。

■京都大学 経営管理大学院 教授 砂川伸幸氏 プロフィール■

証券会社勤務、神戸大学教授などを経て、2016年より京都大学経営管理大学院・経済学部教授。専門はファイナンスと企業経営。著書、学術論文多数。近著に『ゼミナール コーポレートファイナンス』（日本経済新聞出版）、「ESG と経営財務」（週刊経営財務連載）などがある。日本価値創造 ERM 学会評議員、日本証券アナリスト協会試験委員、上場企業の社外取締役、MBO 等の第三者委員会委員などを務める。博士（経営学）。

■京都大学 経営管理大学院 教授 砂川伸幸氏を基調講演にお招きしたオンラインセミナー■

テーマ：コーポレートファイナンス研究の第一人者 京都大学 経営管理大学院 砂川伸幸教授が語る
「PBR1倍割れ・投資家対応に効く ROIC・資本コスト経営の最前線」

開催日時：2026年3月5日（木）15:00～16:45

詳細：<https://www.layers.co.jp/seminar/s20260305/>

■商標登録概要■

商標名称：ROIC ウォーターフォール®
商標権者：株式会社レイヤーズ・コンサルティング
登録番号：第 7015994 号
登録区分：第 35 類, 36 類, 41 類

■株式会社レイヤーズ・コンサルティングについて

URL：<https://www.layers.co.jp/>

1983年に創業した555名のコンサルタントを有する日本発の独立系コンサルティング会社です。私たちは自らが「戦う創造集団」として、オープンイノベーションの実現や社内常識の打破を通じて、お客様が激しい環境変化の中、勝ち残るためのパワーエンジンとしてご支援することを使命としております。

経営管理制度の構築・導入、会計システム再構築、人事経理業務改革、人事・タレントマネジメントシステム構築、人事制度設計、原価企画、原価管理、製品開発プロセス開発、事業戦略再構築、新規事業開発、デジタルトランスフォーメーション推進などの幅広い領域で、国内有力企業約500社に対し、約1,000プロジェクトのコンサルティングサービスを提供しております。

本件に関するお問い合わせ

株式会社レイヤーズ・コンサルティング マーケティング部 TEL：03-5791-1189

「ROIC ウォーターフォール®」の導入に関するお問い合わせ

株式会社レイヤーズ・コンサルティング 経営管理事業部 担当：大橋 遊 TEL：03-5791-1125