



株式会社タナベ経営

2022年3月期 決算説明会

2022年6月9日

イベント概要

[企業名]	株式会社タナベ経営
[企業 ID]	9644
[イベント言語]	JPN
[イベント種類]	決算説明会
[イベント名]	2022 年 3 月期 決算説明会
[決算期]	2021 年度 通期
[日程]	2022 年 6 月 9 日
[ページ数]	39
[時間]	13:00 – 14:02 (合計：62 分、登壇：41 分、質疑応答：21 分)
[開催場所]	インターネット配信
[会場面積]	
[出席人数]	
[登壇者]	1 名 代表取締役社長 若松 孝彦 (以下、若松)

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com





若松：皆様、こんにちは。株式会社タナベ経営、代表取締役社長の若松孝彦でございます。本日は、2022年度3月期の決算説明会へのご参加、ご視聴、誠にありがとうございます。

早速、これから決算説明会を始めさせていただきます。

本日の、アジェンダ、議題は、大きく三つございまして、ここにありますように決算概要、それから事業概要と事業戦略、そして2023年3月期の決算見通しでございます。

早速、順にご説明をまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



- 売上高: タナベ経営の戦略コンサルティング、そしてDXコンサルティング、HRコンサルティングなどの単価および契約数が共に増加。加えて、グローウィン・パートナーズ(通期)の売上高が寄与。
- 営業利益: 増収とタナベ経営およびリーディング・ソリューションの利益生産性が向上。

(単位: 百万円)

	21年3月期	期初計画	22年3月期	前期比	計画比
売上高	9,213	10,200	10,572	+14.7%	+3.6%
売上総利益	4,107	5,270	4,785	+16.5%	▲9.2%
営業利益	751	900	926	+23.2%	+2.9%
経常利益	771	900	931	+20.7%	+3.5%
親会社株主に帰属する 当期純利益	498	570	604	+21.2%	+6.0%
EPS (一株当たり当期純利益)	28.94	33.09	35.06	+21.1%	+6.0%

COPYRIGHT (c) 2022 TANABE CONSULTING CO.,LTD.ALL RIGHT RESERVED.

4

まずは、前期の決算概要でございます。

売上高は、タナベ経営の戦略コンサルティング、そしてDXコンサルティング、HRコンサルティングなど、単価も契約数も、ともに増加をしまして、加えて、グループ会社でありますグローウィン・パートナーズの通期の売上高が寄与いたしました。営業利益も増収と、それからタナベ経営およびリーディング・ソリューションの利益生産性が向上いたしました。

結果として、売上高が105億7,200万円、営業利益は9億2,600万円、経常利益は9億3,100万円、当期純利益は6億400万円でございます。

それぞれ前期比の部分は、こちらに前期比進捗が記載してございますけれども、売上高で14.7%、営業利益がプラス23.2%、経常利益がプラス20.7%、当期純利益がプラス21.2%という数字でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



■戦略コンサルティング

- ・ドメイン&ファンクション:「中長期ビジョンの構築・推進」、「ビジネスモデル・成長戦略の構築」を主として、全体のチームコンサルティング契約数が伸長。
- ・HR: 当社独自のHR領域のマーケティングサイトを通じた大企業や上場企業からの戦略人事ニーズが増加し、全体のチームコンサルティング契約数が伸長。
- ・M&Aアライアンスコンサルティング: 同社のM&Aコンサルティングの好調に加え、グローウィン・パートナーズの該当分野の売上高の新たな追加と大型案件成約。
- ・リージョナル: コロナ禍が続いていた中で、地域密着のコンサルティングモデルの強みが発揮され、契約数が増加。

■DXコンサルティング

- ・デジタルマーケティングの策定から実装までのワンストップコンサルティングに加え、IT構想支援やERP導入等のバックオフィス業務のデジタルシフト支援が拡大。
- ・グローウィン・パートナーズ(通期)に加え、ジェイスリー(11月~3月)の当該売上高が寄与。

■ブランド&デザインコンサルティング

- ・大企業向けのSNSマーケティング、Webプロモーション等のチームコンサルティング契約数やCXデザイン、クリエイティブの案件数が増加。

■セールスプロモーション商品

- ・コロナ初期に需要が高まった感染防止対策商品の特需の反動減や各種イベント等の中止に伴うプロモーション商品の減少。

(単位: 百万円)

	21年3月期	22年3月期	前同比	構成比
TCG売上高	9,213	10,572	+14.7%	100%
戦略コンサルティング	5,011	5,940	+18.5%	56.2%
DX	630	1,308	+107.6%	12.4%
ブランド&デザイン	2,211	2,594	+17.3%	24.5%
セールスプロモーション	1,360	728	▲46.4%	6.9%

COPYRIGHT (c) 2022 TANABE CONSULTING CO.,LTD.ALL RIGHT RESERVED.

5

売上高全体に占める増減分析ということで、コンサル領域別に記載をしているのがこちらになります。前期のセグメントに関しては、この下にあるようなセグメントになっています。

戦略コンサルティングに関しては、中長期ビジョンの構築・推進やビジネスモデルの戦略、そういったものが非常に伸長しました。

そしてHRの領域に関しては、マーケティングサイトをHR独自のものをオープンしまして、大企業から中堅企業の担当者の皆さんに非常に多くご覧をいただいて、そちらからも契約数が伸長いたしました。

M&Aアライアンスに関しては、タナベ経営のM&Aコンサルティングとグローウィン・パートナーズの担当の部分が、ちょうどリレーション、連携がうまくいきまして、それで大型の案件の成約も進んでおります。

リージョナルに関しては、ご承知のようにコロナ禍なので、まさに地域密着。地域にコンサルタンが駐在、在住をしまして、そこでコンサルティングサービスを提供できましたので、地域密着という強みが発揮された結果になっています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

DX コンサルティングに関しましては、デジタルマーケティングの策定から、特にデジタルマーケティングは、リーディング・ソリューションがグループにインしていますので、ワンストップでサービス提供できるということ、それから IT、DX 構想と ERP の導入等々のコンサルティングもグローバル・パートナーズが加わってくれたことで、今、非常に増えてきております。

ジェイスリーという会社がグループインしたことによって、11 月から 3 月の期間に関しましては、売上高に寄与しています。

ブランド & デザインコンサルティングに関しては、大企業向けの SNS マーケティングだとか、Web プロモーションだとか、そういったチームコンサルティング契約数が増えました。

ただ、セールスプロモーションの、いわゆる商品という領域に関しては、過去からありました感染防止対策商品は大幅に減りました。また、イベント等も中止は減りましたが、延期や、人数がやはり少なくなりましたので、プロモーション商品は減少しております。

結果として、ここにありますように戦略コンサルティングに関しては、59 億 4,000 万円で、プラス 18.5%、DX コンサルティングに関しては、13 億 800 万円で、プラス 107.6%、そしてブランド & デザインに関しては 25 億 9,400 万円でプラス 17.3%、セールスプロモーションは、先ほど申し上げたように、7 億 2,800 万円でマイナス 46.4%という結果であります。

サポート

日本	050-5212-7790	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com



創業65周年を迎えることを機に、「One & Only 世界で唯一無二のタナベコンサルティンググループ(TCG)の創造」を加速。

■ 目的と体制

・グループ企業価値の最大化

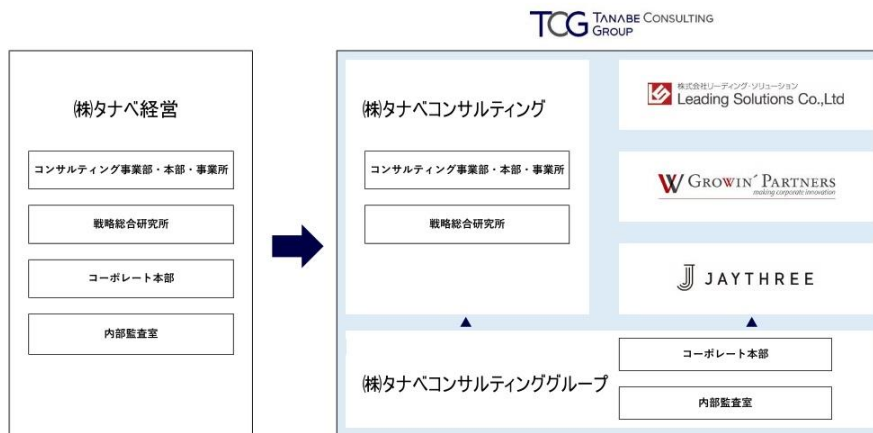
グループ横断での経営資源の最適配分・効率的活用を実施し、最大限のシナジー発揮を図る。

・中期経営計画(2021~2025)「TCG Future Vision 2030」の実現

経営コンサルティング領域の多角化戦略のもと、今後もグループ企業をスピーディーに増やしていく経営体制を構築。そして、各事業会社がより事業戦略の推進に注力できるようにすることで「TCG Future Vision 2030」を実現させる。

・各事業会社における次世代経営者・リーダー人材の育成

東証プライム上場企業に求められるトップマネジメント体制を志向し、また次世代経営者・リーダー人材を多く登用、育成することで、グループ全体の人的資源価値の向上を実現させる。



COPYRIGHT (c) 2022 TANABE CONSULTING CO.,LTD.ALL RIGHT RESERVED.

7

次に、事業概要と事業戦略についてお話をいたします。

まずは、今年の10月1日に予定をしていますが、純粋持株会社体制へ移行をいたします。おかげさまで今年、タナベ経営は創業65周年を迎えることができまして、それを機に、また新しいタナベコンサルティンググループに生まれ変わると、創造していくと、そのようなことで組織体制を移行いたします。

この図にありますように、タナベ経営がタナベコンサルティンググループとタナベコンサルティングに変わっていくということでございます。目的は、ここに記載しているとおりですが、グループ企業価値を最大化をしていく、それから中期経営計画をしっかりと推進をしていく、そして各事業会社における次世代の経営者、リーダーの育成を加速させていきたい、この三つの大きな目的によりまして、ここにございます体制に移行していきます。

それに伴って、セグメントも、この後のご説明に関しては変わってまいりますので、それも併せてご説明をしてみたいと思います。

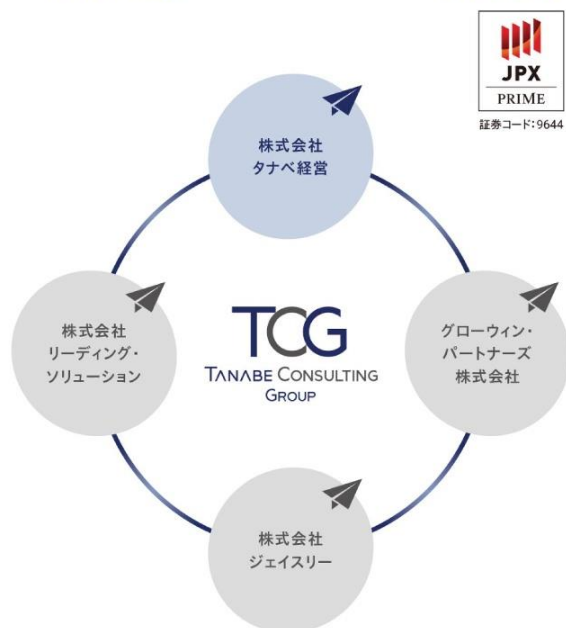
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



TANABE CONSULTING GROUP

TCG TANABE CONSULTING GROUP



TCG TANABE CONSULTING

株式会社タナベ経営

- ストラテジー&ドメイン
- デジタル
- HR
- ファイナンス・M&A
- ブランディング&クリエイティブ

株式会社リーディング・ソリューション

Leading Solutions Co.,Ltd

株式会社リーディング・ソリューション

- 営業のデジタルシフト
- BtoB向けデジタルマーケティング支援
- ナレッジプロセスアウトソーシング

W GROWIN' PARTNERS

グローウィン・パートナーズ株式会社

- M&A全般の支援(クロスボーダー含む)
- バックオフィス部門に対するBPR/DX支援
- ベンチャー企業投資

J JAYTHREE

株式会社ジェイスリー

- リサーチ&コンサルティング
- クリエイティブ
- マーケティング&グロース

COPYRIGHT (c) 2022 TANABE CONSULTING CO.,LTD.ALL RIGHT RESERVED.

8

こちらが、タナベコンサルティンググループのホールディングス体制になった後の形ということになります。先ほど来からご紹介をしていますように、タナベコンサルティング、それからリーディング・ソリューションは、BtoB、デジタルマーケティングが特に専門領域の会社です。

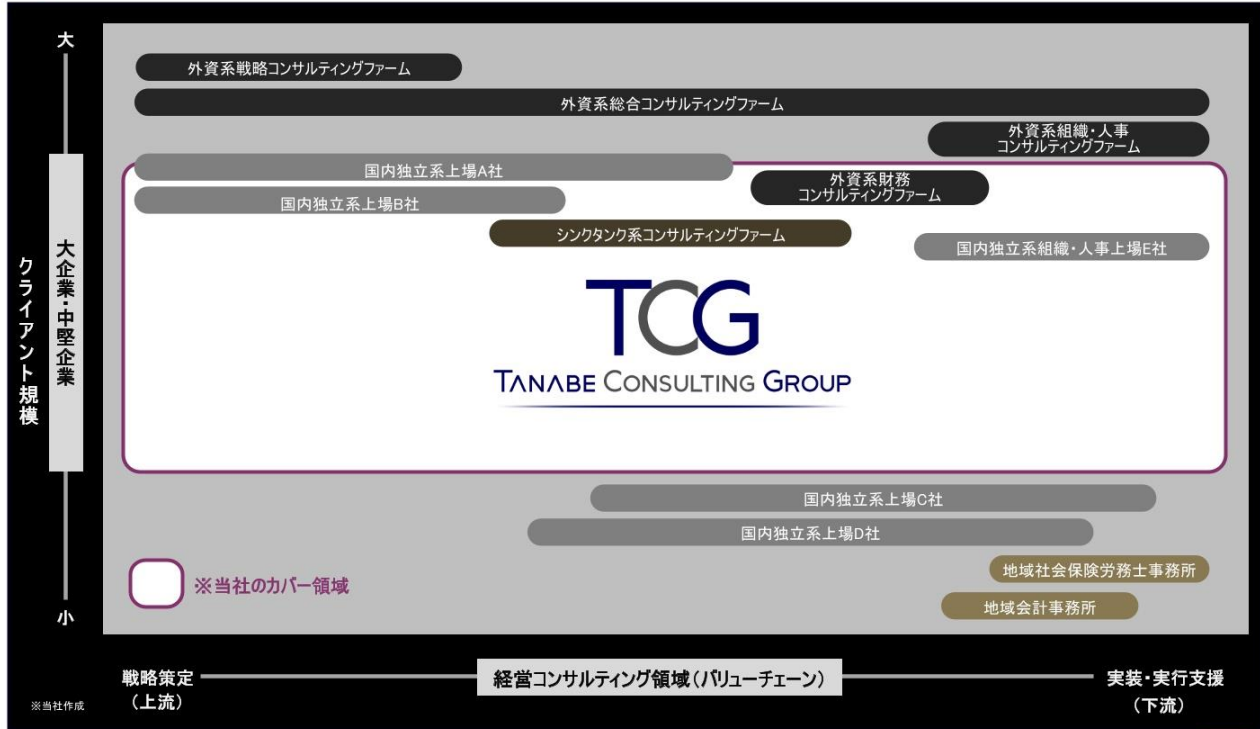
それから、グローウィン・パートナーズは、クロスボーダーを含みますが、M&A。それからバックオフィスのERP、BPR、こういった辺りのDX支援ができますことと、先ほどご紹介しました、前期仲間になりましたジェイスリーは、クリエイティブ、特にデジタルを使ったCX、それからDX、こういった辺りを専門にしています。

従って、このグループの体制で、また新しい経営コンサルティング領域を提供していけると、こういうことをございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

- (横軸) 経営戦略の策定からマネジメントの実行、オペレーションの実装支援までのバリューチェーンを有する。
- (縦軸) 主要顧客は全国の大企業から中堅企業であり、独自のポジションを築いている。



COPYRIGHT (c) 2022 TANABE CONSULTING CO.,LTD.ALL RIGHT RESERVED.

9

そういう体制になったタナベコンサルティンググループになりますので、そのポジショニングマップを、いつもご紹介をしているんですけども。

この横軸は、バリューチェーンで戦略策定の上流工程から、マネジメント、DXの実装というオペレーションの実装支援まで。われわれは、先ほどのようなグループを形成することによって、一気に通貫で価値提供ができる、そういう経営コンサルティングのバリューチェーンの構築ができましたし、それをまた進化させていきます。一方、縦軸は、主要クライアント、顧客の規模を表しています。大企業から中堅企業、この縦軸、横軸ということです。

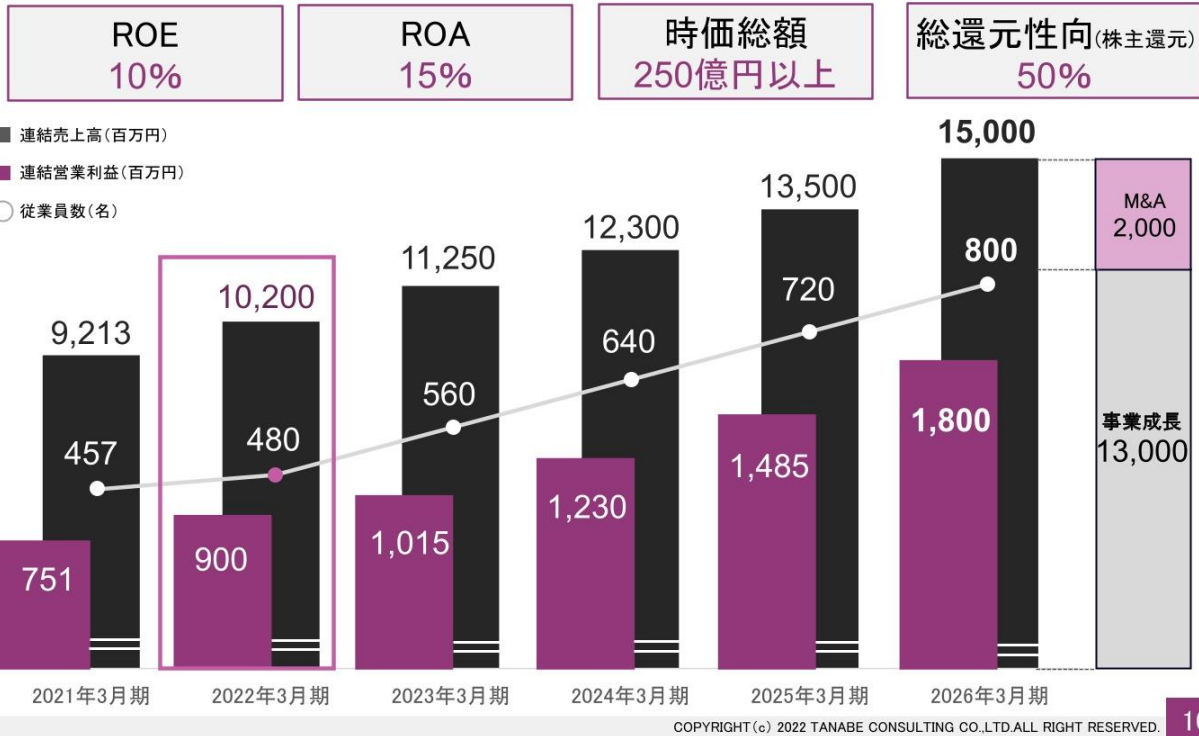
それぞれライバルといいますか、いろいろとコンサルティングを価値提供しておられる会社さんを想定してマッピングをしております。私たちは、大企業から中堅企業のこのゾーンの上流から下流の戦略から実行支援まで、一気に通貫でやれる、これはわれわれ独自のポジショニングだと位置づけまして、今、会社づくりをしています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



- 中期経営計画の初年度2022年3月期は売上高105億円、営業利益9.2億円と計画を上回った。
- 今後、経営コンサルティング領域およびメソッドの拡大やデジタルコンサルティング領域の強化により、2026年3月期は売上高150億円を目指す(M&A戦略を推進)。



中期経営計画では、これは2025年までの計画になっておりますけれど、この前期におきましては、中期経営計画初年度ということで、先ほど結果を説明させていただいたように、売上高105億円で、営業利益が9億2,000万円で、計画を上回った形で実績が出ています。

そして2026年3月期。ここで、売上高で150億円を目指すという中期経営計画を発表しております。そして、確実にこれをやり切っていくということでございます。

そのときは、150億円で社員数が800名、利益が18億円と、この右には既存のM&Aも含めた事業成長に関しては130億円の持続的成長を実現しまして、プラスM&A戦略によって、20億円を載せていく、融合させていくと、このような数字展開になっています。

ROEを10%、ROAで15%、時価総額250億円、総還元性向、株主還元50%を中期の大きな数字として発表させていただいております。

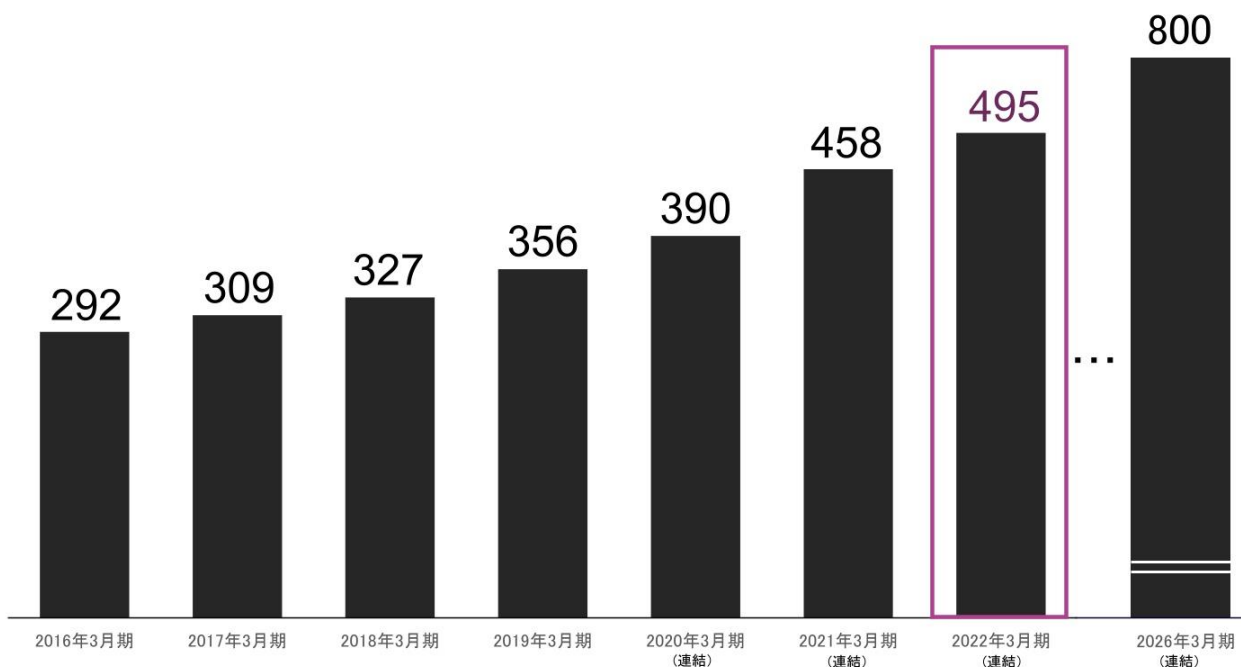
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



- グループ企業の採用戦略もグループコーポレート機能で連携し、採用人数の強化、増強を図る。
- 経営コンサルティングを提供する多彩なプロフェッショナル人的資本を定義して組織デザインする。

(単位:名)



COPYRIGHT (c) 2022 TANABE CONSULTING CO.,LTD.ALL RIGHT RESERVED. 11

業績を支えていく基盤としての人員数ですけれども、これは過去から、そしてここが直近でありまして、そしてこの 800 名を実現していくと。グループ企業の採用戦略も、グループコーポレート機能で連携して、採用人員数も強化、増強を図っていくとともに、経営コンサルティングを提供するプロフェッショナル人材の多様性、多彩なプロフェッショナル人的資源、資本を再定義しまして、組織デザインをしていきます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



(2022年5月1日現在)

戦略 コンサルタント

イノベーション&テクノロジー、ビジョンマネジメント、組織開発、SDGs、食品・アグリ、建設、サプライチェーン、ライフ&サービス、製造

86名

M&A コンサルタント

グループM&A、事業承継M&A、ファイナンシャルアドバイザー、クロスボーダーM&A、アライアンス

32名

デジタル コンサルタント

デジタルマーケティング(BtoC・BtoB)、ブランディングDX、ERP&マネジメントDX、ストラテジー&オペレーションズ

127名

クリエイティブ&デザイン コンサルタント

クリエイティブ&メディア、デザインプロモーション、SNSマーケティング、コンテンツマーケティング、ディレクション

44名

HR コンサルタント

戦略人事、グループ人事システム、採用&キャリアデザイン、人材アセスメント、タレントマネジメント、トップマネジメント、アカデミー

76名

ブランド コンサルタント

クリエイティブ&ブランディング、マーケティング&グロース、リサーチ、CXデザイン

21名

コーポレートファイナンス コンサルタント

グループ経営、事業承継&資本政策、マネジメントシステム、企業再生、グローバルファイナンス

33名

CRM コンサルタント

クライアントリレーション、MAツール、データベースマーケティング、テレマーケティング

34名

COPYRIGHT (c) 2022 TANABE CONSULTING CO.,LTD.ALL RIGHT RESERVED.

12

今、人的資本マネジメントとしては、現状、このような形になっております。

先ほどご説明した 495 名の内訳的な部分ですが、戦略コンサルタント、デジタルコンサルタント、HR コンサルタント、コーポレートファイナンスコンサルタント、M&A コンサルタント、クリエイティブ&デザイン、そしてブランディングのコンサルタント、CRM のコンサルタント、という形で今、人的資本をマネジメントしておりますので、それぞれの領域で増強を図ってまいりたいと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



顧客企業の経営課題が専門化・多様化する中、あらゆる業種の大企業から中堅企業へ「5つの領域」である「戦略&ドメイン」「デジタル」「HR」「ファイナンス・M&A」「ブランディング&マーケティング」の戦略策定から現場オペレーションの実装までを可能にする「プロフェッショナルDXサービス」を拡大する。

中期経営計画(2021~2025)「TCG Future Vision 2030」強化領域

プロフェッショナルDXサービスの拡大



COPYRIGHT (c) 2022 TANABE CONSULTING CO.,LTD.ALL RIGHT RESERVED.

13

次は、タナベコンサルティンググループのビジネスモデル、バリューチェーンそのものがどのようになっているか、何を目指していくのかというビジョンの中に関しましてです。

まずは、創業来われわれが守っておりますトップマネジメントアプローチと、われわれのクライアントは社長であり、経営者であるという、この目線といいますか、コンサルティングのアプローチはしっかりと守りながら、先ほどご紹介しました上流工程の戦略策定からマネジメントオペレーションの実装まで、それを戦略策定から資源配分、組織デザイン、そしてビジョンの実行、持続的成長とバリューチェーンを組みまして、そこに大きく五つのコンサルティングのセグメンテーションを展開しています。

それが戦略&ドメイン、それとデジタル、DXの領域、HR、ファイナンス・M&A、ブランディング&マーケティングでございます。

長期ビジョンでは、この五つの大きな領域、セグメンテーションに対して、特にマネジメントオペレーションの実装段階、ここをプロフェッショナルDXサービスとわれわれは命名をしました。DXサービスで、特にこのオペレーション実装は、ここを抜きにはなかなか難しくなってきた

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



る、なっていくだろうという仮説の中で強化をしていくのが、われわれ中期経営計画の、戦略的な事業戦略の骨子になっています。

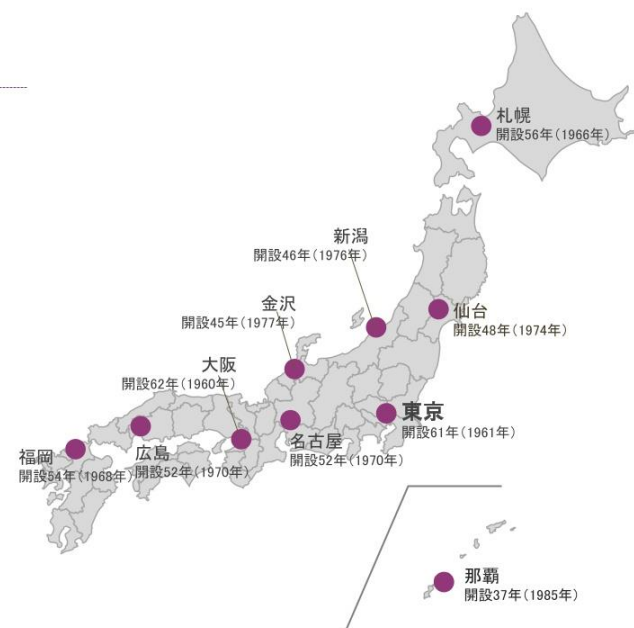
唯一無二の全国展開 ▶ 日本経済&地域創生支援のバリューチェーン
TCG TANABE CONSULTING GROUP

株式会社タナベ経営

<p><u>本社</u></p> <p>大阪本社 東京本社</p> <p><u>本部</u></p> <p>中部本部(名古屋) 九州本部(福岡)</p>	<p><u>支社</u></p> <p>北海道支社(札幌) 東北支社(仙台) 新潟支社(新潟) 北陸支社(金沢) 中四国支社(広島) 沖縄支社(那覇)</p>
--	---

グループ会社(東京)

株式会社リーディング・ソリューション
グローウィン・パートナーズ株式会社
株式会社ジェイスリー



COPYRIGHT (c) 2022 TANABE CONSULTING CO.,LTD.ALL RIGHT RESERVED. 14

もう一つのバリューチェーンは、これは唯一無二と申し上げていますが、北海道から沖縄まで、日本を網羅する形で、10の事業所を展開しています。それぞれの地域にコンサルタントが常勤をしています。

そして、グループの、先ほど申し上げた五つの領域をカバーしていくということになりますので、まさに日本経済と地域創生を支援するバリューチェーンであると認識をしまして、津々浦々、全国展開を強化してまいりたいと考えております。

サポート

日本	050-5212-7790	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com



- 「ストラテジー&ドメイン」「デジタル」「HR」「ファイナンス・M&A」は高い成長率を実現する。
- 「ブランディング&マーケティング」は成長率以上の高付加価値化戦略を志向する。
- 「プロモーションツール」(コンサルティング以外)は横這いから現状維持へ。

(単位:百万円)

TCG TANABE CONSULTING GROUP	23年3月期 計画		26年3月期 計画	成長率
売上高	11,250		15,000	133.3%
ストラテジー&ドメイン	2,750	▶	3,000	109.1%
デジタル	2,450		5,000	204.1%
HR	1,550		2,200	141.9%
ファイナンス・M&A	1,900		2,100	110.5%
ブランディング&マーケティング	2,050		2,200	107.3%
プロモーションツール	550		500	90.9%

注) 2022年3月期第2四半期からセグメント変更を行ったため、新セグメントに合わせて数値を組み替えて表示しております。

COPYRIGHT (c) 2022 TANABE CONSULTING CO.,LTD.ALL RIGHT RESERVED.

15

先ほどご紹介をしました、新しいセグメントにおける今期の目標に対する内訳と、それから先ほどご紹介をしました、2026年3月期の売上の計画とその内訳を、あらためてホールディングスになることにより会社の形が変わってまいりますので、セグメントを変えたものをここに示しております。

売上高は112億5,000円という目標でございます。中期的には150億円へ持っていくと。そして成長率が133.3%でございます。ストラテジー&ドメイン、それからデジタル、HR、ファイナンス・M&Aは、高い成長率を実現をしていくということで計画を立てています。

ブランディング&マーケティングに関しては、成長率もそうですけれども、中身をより高付加価値化戦略へビジネスモデルを転換していくという考え方で、今期と、それから中期の計画をここに示しています。

プロモーションツールは、いわゆるセールスプロモーションの商品ということになりますので、これはもうコンサルティング領域以外になります。ただ、お客様もいらっしゃる、大事な商品を扱っていますので、横ばいから現状維持へという形の計画にしております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



これが、先ほどバリューチェーンのところでもご紹介しました、新しいセグメントにおけるそれぞれの売上高の構成と、それから成長であります。

ストラテジー & ドメイン ▶ コンサルティング事業戦略

1. 貢献価値 (コンサルティングバリュー)

[ストラテジー]
ビジョンマネジメント、ビジネスモデル、イノベーション&テクノロジー、組織開発、SDGs等

[ドメイン]
食品・アグリ、建設、ライフ&サービス、サプライチェーン、製造等

2. 事業環境

社会経済活動の変化により、働き方やビジネスモデルの変化、SDGsへの意識の高まりなど、多くの企業が未来に向けた新たな成長戦略の構築・推進に向けて取り組みをスタートしている。

[2023年度の経営戦略・方針における重要な課題]

課題	数値
中長期ビジョン構築	33.4
人材育成強化	28.0
新規事業・サービス開発	25.0
業務改革・生産性向上	22.0
ビジネスモデル変革	20.0
事業基盤の強化・再編	18.0
ブランディング戦略の構築	15.0
人事育成システム再構築	12.0
働き方・人事まわりのDX	11.0
人材採用力強化	10.0
デジタルマーケティング強化	9.0
SDGs・ESG	8.0
M&A	7.0

※2022年度企業経営に関するアンケート(タナベ経営)

3. 顧客課題 (ニーズ) と成長カテゴリ

(単位: 件)

コンサルティングメニュー	2021年3月期	2022年3月期	増減
中期ビジョン策定・推進	75	177	+102
事業(ビジネスモデル)・成長戦略構築支援	38	66	+28
SDGs	1	12	+11

[今後の強化領域]

- ・ビジョンの構築 (DX, M&A, グローバル, サステナビリティ)
- ・新規事業・ビジネスモデル変革, SDGsなどの戦略テーマとドメイン×リジョン戦略など

4. 中期経営計画

時期	売上高	成長率
2023年3月期	2,750	+109.1%
2026年3月期	3,000	

COPYRIGHT (c) 2022 TANABE CONSULTING CO.,LTD. ALL RIGHT RESERVED. 16

では、ここからは、少し先ほどご紹介をしたセグメント別のコンサルティング事業の戦略が、どのように展開されていくのかということについて、少し詳しくご説明をしてみたいと思います。

先ほど見た五つがございますが、一つは、ストラテジー&ドメインの事業戦略になります。ここにおけるコンサルティングバリューは、ストラテジーは、ビジョンマネジメント、ビジネスモデル、イノベーション&テクノロジー、組織開発とSDGs。そして、ドメインはほぼ業種というセグメントになりますが、食品・アグリ、建設。ライフ&サービス、サプライチェーン、製造業等。

実際、私たちはいろいろとアンケートを採ったり、お客様のニーズをお聞きしていますと、ここにありますように、大体今3分の1は、中長期ビジョンの構築というお問い合わせとサポートが非常に多いです。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



実はこれ、顧客課題のメニュー、このニーズと、成長カテゴリーを示したものですが、ほぼ倍以上になっています。中期ビジョンの推進のご支援が倍以上になっています。その次には、このビジネスモデル、成長戦略をどうしていくのか。SDGs に関して非常に多くなってきています。

こういったことから、特に中長期ビジョンの推進という部分、これやはりコロナが明けまして、また不確実性がさらに高まってきている中で、企業がどういう方向で戦略を組まないといけないのかということ、非常に再考しているといいますか、問い直しているという、そんな表れなのだろうと思っています。

従って、今後の強化領域としては、ビジョン構築でも、特に DX、それから M&A、グローバル、サステナビリティという領域がビジョンの中にしっかりと組み込まれたビジョンストーリーの構築であったり、新しい事業であったり、SDGs の戦略テーマであったり。そういったものを、先ほどご紹介したドメインである業種、また唯一無二の全国展開をしていますリージョン戦略と併せて、全国の大企業、中堅企業に提供していくのが、ストラテジー&ドメインのコンサルティング戦略になります。

デジタル ▶ コンサルティング事業戦略

1. 貢献価値(コンサルティングバリュー)

ビジネスプラットフォーム、デジタルマーケティング(BtoB・BtoC)、クリエイティブディレクション、ブランディングDX、CXデザイン、プロダクトデザイン、採用サイト、アカデミークラウド、ERP&マネジメント、業種別DXCloud、オペレーションDX等

2. 事業環境

地域経済のデジタルトランスフォーメーション(DX)への取り組みが遅れており、対応が急務に。

[地域別 DXの取組状況]

■ 2020年度以前から実施している ■ 実施していない

企業規模	実施している	実施していない
大企業(首都圏)	52.2	47.8
大企業(首都圏以外)	22.9	77.1
中小企業(首都圏)	21.7	78.3
中小企業(首都圏以外)	9.3	90.7

出所:「令和3年版情報通信白書」(総務省)より作成

3. 顧客課題(ニーズ)と成長カテゴリー

(単位:件)

コンサルティングメニュー	2021年3月期	2022年3月期	増減
営業のデジタルシフト	79	101	+22
バックオフィスDX	62	86	+24

[今後の強化領域]

ハイブリッドマーケティング、ERPシステムの導入と運用、DX生産性改革、CX/UXデザイン、ブランディングDX、採用マーケティング、サプライチェーンマネジメントなど

4. 中期経営計画

成長率 +204.1%

時期	数値
2023年3月期	2,450
2026年3月期	5,000

COPYRIGHT (c) 2022 TANABE CONSULTING CO.,LTD.ALL RIGHT RESERVED. 17

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



次に、デジタルです。デジタルに関しては、先ほどもご紹介したように、現状の売上高から約倍になっていくと、50億円という成長額と、204%という成長率を目指していますが、ここに関しては、今、コンサルティングバリューとしては、デジタルマーケティング、それからクリエイティブな領域、ブランディングのDXだとかCX、それからプロダクトデザインや、採用サイトもそうですし、教育系のアカデミーのクラウドもそうです。

マネジメントでいくと、ERPだとか、そういったもののクラウド化、オペレーションDXもそうですが、その攻めと、ある種守りとのDX領域を、グループ全体ではもうカバーができていますので、そこの特に上流工程に力を入れてやってまいりたいと思っています。

実際、これは地域経済のDXの取り組みが非常に遅れているということを表しています。上が大企業で、下に行くほど規模が小さくなりますが、規模が小さくなればなるほど、都市部と地域と見ていただくと、ほぼ同じといえますか、ほとんどこれはまだまだ実施できていないという会社が多ございます。われわれのほうでは大手企業、中堅企業が顧客になりますので、実施していない部分をしっかりと価値提供してまいりたい。コンサルティングバリュー、課題解決をしていきたいと思っています。

今、実際に、営業のデジタルシフトであったり、バックオフィスであったりということに関しては、非常に件数も増えてきております。従って、今後の強化領域としては、ハイブリッドなマーケティングモデルの構築であったり、それから、ERPのシステム導入と運用であったり、DXによる生産性改革、それからCXやUXのデザイン、採用マーケティングサプライチェーンなど、力を入れて取り組みをしていきたいと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



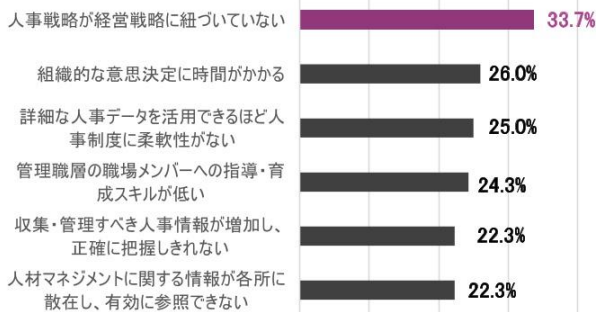
1. 貢献価値(コンサルティングバリュー)

戦略人事、グループ人事システム、採用&キャリアデザイン、人材アセスメント、タレントマネジメント、トップマネジメント、アカデミー(企業内大学設立)、組織コミュニケーション、社員エンゲージメント、階層別人材育成等

2. 事業環境

- ・「人材戦略と経営戦略が紐づいていない」という回答者が最も多く、3割を超える。
- ・上場企業において、人的資本の開示が求められるようになり、今後もニーズは高まることが予想される。

【人材マネジメントの課題(複数回答)】



出所:経済産業省 第2回 持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会 2020.2

3. 顧客課題(ニーズ)と成長カテゴリ

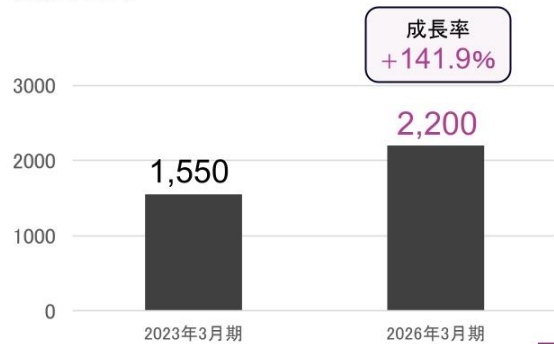
(単位:件)

コンサルティングメニュー	2021年3月期	2022年3月期	増減
人材採用・育成・活躍(教育体系づくり・評価制度・賃金制度等)	176	246	+70
グループ(分社・HD)経営コントロール(ホールディング経営等)	12	26	+14

【今後の強化領域】

経営戦略に直結する戦略人事制度、社員エンゲージメント制度、HRDXシステムの導入と運用、人的資本マネジメント、アカデミー(企業内大学設立)、アカデミッククラウドモデルなど

4. 中期経営計画



COPYRIGHT (c) 2022 TANABE CONSULTING CO.,LTD.ALL RIGHT RESERVED.

三つ目は、HR、ヒューマンリソースのコンサルティングの事業領域ですけど、コンサルティングバリューとしては、ここの部分がわれわれの領域になります。

下に、事業環境として記載をしてありますが、アンケートのこういったニーズ、課題を拝見しますと、実際にわれわれも現場ではそういう体感をしてはいますが、非常に大事な人事戦略が、なかなか経営戦略と直結をしていない、すなわち人事戦略がトップマネジメントマターになっています。ですから、人事戦略ならびに組織のようなもののデザインが、非常に組織レイヤーが上がってきているという、われわれはそういう体感をしております。

実際に、こちらは私たちのコンサルティングメニューの中での特に増えている項目になりますが、人事制度の抜本の見直しに関しては非常に今多くなってきておりますし、一方で、分社をしたりホールディングス化をしたり、グループ経営化をしていく中で、人事制度をもう一度見直していきたいという、ある種、グループPMIのようなことも言えるのではないかと思います。

今後の強化領域としては、この経営戦略に直結する戦略人事の制度や、また社員のエンゲージメントの制度であったり、HRDX、こういったシステムの導入と運用。また人的資本のマネジメント、

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

従来から大変ご好評いただいておりますが、アカデミー、企業内大学の設立に関しては、もう既に130校以上開校いただいておりますので、さらにそこも強化をしてみたいということでございます。

中期的な数字の展開に関しては、ここに記載がありますように、成長率141.9%で22億円という目標を掲げて取り組んでまいります。

ファイナンス・M&A ▶ コンサルティング事業戦略
TCG TANABE CONSULTING GROUP

1. 貢献価値(コンサルティングバリュー)

ホールディングス、グループ経営、事業承継&資本政策、マネジメントシステム、企業再生、グローバルファイナンス、IPO支援、CFO人材育成プログラム、M&A戦略、クロスボーダーM&A、グループM&A、事業承継M&A、ファイナンシャルアドバイザー、デュエリジェンス、PMI等

2. 事業環境

- ・経営者の平均年齢は上昇傾向にあり、休廃業・解散件数増加の背景には経営者の高齢化が一因。
- ・経営者の高齢化も進む中で中小企業の事業承継は社会的な課題であり、事業承継やM&Aのニーズの高まりが今後も予想される。

■ 休廃業・解散件数 ■ 経営者の平均年齢

出所：㈱東京商工リサーチ「2021年「休廃業・解散企業」動向調査」、「全国社長の年齢調査」
(注)経営者の平均年齢は2020年までを集計している。

3. 顧客課題(ニーズ)と成長カテゴリ

(単位:件)

コンサルティングメニュー	2021年3月期	2022年3月期	増減
グループ(分社・HD)経営コントロール(ホールディング経営等)	12	26	+14
M&A	41	57	+16

[今後の強化領域]

ニーズの高まりが予想される事業承継型のホールディング経営モデルやグループ経営モデルおよび事業再編型M&AやクロスボーダーM&A等

4. 中期経営計画

成長率
+110.5%

1,900 (2023年3月期) 2,100 (2026年3月期)

COPYRIGHT (c) 2022 TANABE CONSULTING CO.,LTD.ALL RIGHT RESERVED. 19

ファイナンス・M&Aの事業戦略です。これは、タナベ経営のファイナンス・M&Aのチームとグローウィン・パートナーズの同じくファイナンスとM&Aのチームが一体になることで、このコンサルティングバリューに記載してあるような、幅広いファイナンスとM&Aのメニューを提供することができます。

実際に顧客課題と成長カテゴリとしても、少し先ほどのHRと似ているところがありますが、グループ化に伴って、ファイナンス、それから、その下のM&A、事業ポートフォリオの組み換えも含めて、また事業承継もごさいます。そういったものが増えてきているということでございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

- TCGのM&Aは、M&A+ファイナンシャルコンサルティングで顧客企業の価値を高めるモデルである。
- グローウィン・パートナーズのグループインにより、大企業向けのFA、クロスボーダーM&A、財務戦略を強化。

M&A(規模別×目的別M&A)

ファイナンスコンサルティング領域

一気通貫であらゆるファイナンス・M&Aコンサルティングの提供が可能



今、TCG、グループとして、M&A とファイナンスコンサルティングという、顧客企業での価値を高めるモデルが構築をできています。ここにありますように、グローウィン・パートナーズのグループインによりまして、大企業向けのファイナンスアドバイスの部分と、クロスボーダーのM&Aと財務戦略の強化のご支援ができます。こちらは、TCGとして連携することで、大企業の再編、ポートフォリオ、それからクロスボーダー、再建による成長ポートフォリオの組み換えによるM&A、それからファイナンス。中堅企業はわれわれはできますし、中小企業の事業承継だとか、そういった部分のニーズも非常に高くございます。

これはほぼ全て一気通貫でやれる体制が、しかもファイナンスアドバイスの領域、このFAの領域も含めて、M&A ビフォーアフター、グループ経営のビフォーアフター、その他のコンサルティング領域までカバーできています。

金融機関をはじめ、タナベ経営は100以上のアライアンスを全国でしておりますから、そういったアライアンス連携とも強化をいたしまして、このファイナンスM&Aの一気通貫のコンサルティングバリューという価値を、さらに拡大をしていきたいと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



■ロンドン証券取引所グループ傘下のRefinitiv(リフィニティブ)発表の2021年「日本M&Aレビュー」(2021年1月1日から2021年12月30日の期間に公表された案件が対象)に、タナベ経営とグローウィン・パートナーズが共にランクイン

日本企業関連 完了案件 (AF23a)							日本企業関連 完了案件 (AF23a)							日本企業関連 公表案件 (AD19a)												
案件数ベース(不動産案件を除く)							案件数ベース(不動産案件を除く)							案件数ベース(不動産案件を除く)												
順位	順位	案件数	市場占有率	前年比(占有率)	前四半期比	5%	順位	順位	案件数	市場占有率	前年比(占有率)	前四半期比	5%	順位	順位	案件数	市場占有率	前年比(占有率)	前四半期比	5%						
2021	2020					(億円)	2021	2020					(億円)	2021	2020						(億円)					
20*	18	14	0.4	0.0	0	6	20*	18	14	0.4	0.0	0	6	20*	18	14	0.4	0.0	0	0	0	0				
20*	15*	13	0.3	-0.2	3,857	1	20*	15*	13	0.3	-0.2	3,857	1	20*	15*	13	0.3	-0.2	3,857	1	20*	15*	13	0.3	-0.2	3,857
24*	20*	12	0.3	-0.1	545	18	24*	20*	12	0.3	-0.1	545	18	24*	20*	12	0.3	-0.1	545	18	24*	20*	12	0.3	-0.1	545
24*	26*	12	0.3	0.0	18	18	24*	26*	12	0.3	0.0	18	18	24*	26*	12	0.3	0.0	18	18	24*	26*	12	0.3	0.0	18
市場合計							市場合計							市場合計												
3,859							3,859							4,963												
100							100							100												
214,165							214,165							210,822												

1. 「日本企業関連 完了案件(案件数ベース/不動産案件を除く)」: タナベ経営が20位にランクイン
2. 「日本企業関連 完了案件(ランクバリューベース/不動産案件を除く)」: グローウィン・パートナーズが23位にランクイン
3. 「日本企業関連 公表案件(案件数ベース/不動産案件を除く)」: タナベ経営が24位、グローウィン・パートナーズが25位にランクイン

COPYRIGHT (c) 2022 TANABE CONSULTING CO.,LTD.ALL RIGHT RESERVED. 21

これは、参考資料ですが、Refinitiv という、ご承知の M&A のレビューの中で、タナベ経営とグローウィン・パートナーズがともにランクインをいたしまして、それがここに記載をしているとおりでございます。

もっともっと社会、企業の成長に貢献をいたしまして、実績を高めてまいりたいと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



1. 貢献価値(コンサルティングバリュー)

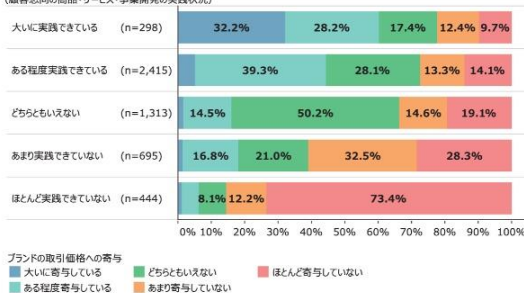
コミュニケーションデザイン、クリエイティブ&メディア、SNSマーケティング、コンテンツマーケティング、デザインプロモーション、ディレクション等

2. 事業環境

- 顧客志向の商品・サービス・事業開発を実践できている企業において、ブランドの取引価格への寄与が高い傾向にある。
- 顧客のニーズにあった商品・サービス・事業を開発することで、顧客からのブランドの評価が高くなり、取引価格の維持・引上げにつながっている可能性が考えられる。

顧客志向の商品・サービス・事業開発の実践状況別に見た、ブランドの取引価格への寄与

(顧客志向の商品・サービス・事業開発の実践状況)



出所: 株式会社エヌ・エス「中小企業の経営理念・経営戦略に関するアンケート」

3. ニーズが高まっている主なカテゴリー

(単位: 件)

コンサルティングメニュー	2021年3月期	2022年3月期	増減
クリエイティブ関連	39	65	+26

[今後の強化領域]

パーパスブランディング(インナー&アウター)、コーポレートブランディング(PR・IR)の強化からCX(顧客体験価値)を向上させる顧客コミュニケーションモデルの変革、メタバース広告、SNSマーケティング、デザインプロモーション等のクリエイティブ支援の大型化

4. 中期経営計画



COPYRIGHT (c) 2022 TANABE CONSULTING CO.,LTD.ALL RIGHT RESERVED.

ブランディング&マーケティングのコンサルティング事業戦略に関しては、ここに記載のようなコンサルティングバリューがございます。このクリエイティブ&メディアであったりだとか、それから SNS マーケティング、コンテンツマーケティング、デザインプロモーション等のディレクション、こういった領域は大変ニーズが高うございます。

この事業環境の資料も、また後ほどご覧いただければと思います。これは何を示しているグラフかというと、やはりブランディングに取り組んだ企業ほど、価格、価値転嫁ができてきているという意味です。ブランディングに取り組んでいなければ、なかなかこの価格だとか価値転嫁ができない。昨今、コストプレッシャーでどんどんと価格が上がってきていますから、そこにしっかりとブランディング価値を実装させていくことがすごく大事になってきています。

それともう一つは、コーポレートコミュニケーションの観点から言えば、コロナが明けまして、今もウィズではありますが、もう少し落ち着いてきて、パーパスという存在意義。われわれは貢献価値という表現をしています、そういったものに対するお問い合わせが大変多くなってきています。

サポート


日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

これに関しては、クリエイティブな領域でございまして、パーパスの策定が、結果的にブランディングであったり、メディアであったり、プロモーションに直結をしております。それも今後の、強化領域として、われわれは取り組んでまいりたいと考えております。

また、先ほど紹介をしました、先期の下期にグループイン、入ってくれたジェイスリーという会社がございまして、そこはCX、顧客体験価値のデザインが得意ですけれども、そういった機能と連携しまして、顧客コミュニケーションのモデルの変革をしたり、メタバースの広告、最近多いのがSNSマーケティングだとか、そういったものも大変増えてきております。そういった中身を素敵に変えていく、それをブランディング&マーケティングのコンサルティング事業の戦略にしていきたいと思います。

以上が、大きな五つのセグメンテーションにおけるコンサルティング事業の戦略シナリオ、中期ビジョンで実現したいわれわれの取り組みです。そのベースとなる契約モデルも、われわれのビジネスモデルの大事なところなんです。

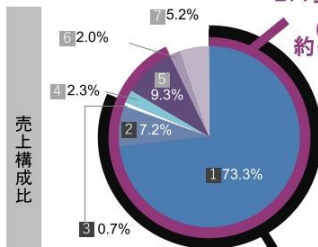
長期契約スタイルモデル



- 全売上高の約90%が「継続率70%以上のLTV型サービス」であり、安定収益基盤となっている。
- 全売上高の約80%が「高単価・長期契約型(6ヶ月以上)サービス」であり、ベース成長基盤となっている。

※LTV(Life Time Value = 顧客生涯価値 → 顧客と長期的関係性を築くビジネスモデル)

LTV型サービス



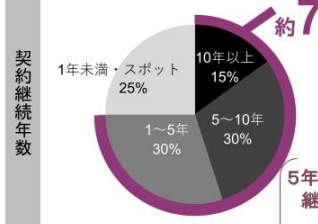
約90%

高単価・長期契約型サービス

約80%

LTV型(更新・継続率70%以上)サービス			スポット型サービス			
高単価・長期契約型(基本6ヶ月以上)サービス			短期契約型(基本6ヶ月未満・案件単位)サービス			
1	2	3	4	5	6	7
・チームコンサルティング ・長期型人材育成 ・ドメイン&ファンクション ・HR ・M&A ・リージョナル ・DX ・ブランド ・デザイン	・戦略ドメイン&ファンクション研究会 ・視察セミナー ・階層別セミナー(長期スクール形式) ・後継経営者向け ・経営幹部候補向け ・戦略リーダー向け ・業務改善 ・チームリーダー向け ・若手社員向け	・会員サービス ・FCCアカデミークラウド(デジタル教育コンテンツ) ・アライアンス(金融機関等)	・階層別セミナー(短期集中形式) ・社長・経営幹部向け ・役員向け ・新入社員向け	・ダイアラー(ブルーダイヤリー・カレンダー)	・短期型人材育成	・セールスプロモーション商品

1年以上の継続率



約75%

5年以上の継続率

約45%

収益成長モデル

当期	LTV型	スポット
翌期	LTV型 継続率 約70%	新規契約の積み上げ スポット
翌々期	LTV型 継続率 約70%	新規契約の積み上げ スポット

COPYRIGHT (c) 2022 TANABE CONSULTING CO.,LTD.ALL RIGHT RESERVED. 23

サポート

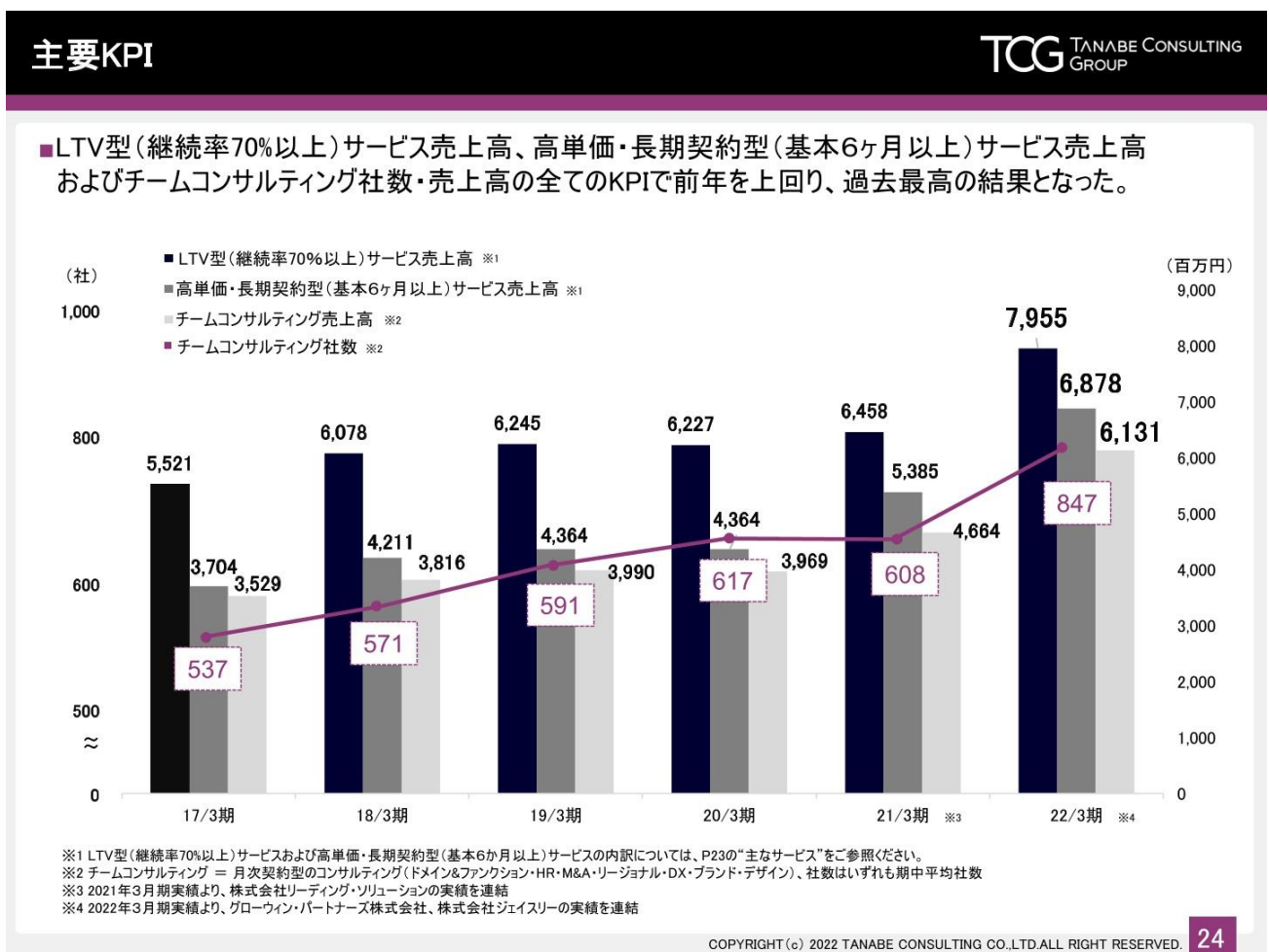
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



これをご覧いただき、われわれは売上高の構成の約 90%が継続率 70%以上の、私たちは LTV 型サービスと呼んでおりますけれども、ライフタイムバリューと顧客生涯価値、非常に長い契約を結んでいくというのが私たちの大事な取り組みです。約 90%がそういう売上高で構成されております。

また、全売上高の約 80%が高単価、長期契約型、先ほど申し上げた 6 か月以上のサービスで占められているので、ともに安定ベース成長という、これがわれわれの契約スタイルから来る収益基盤です。

これをご覧いただき、こちらは 1 年以上の契約率は、会社では 75%、5 年以上の継続率で 45%でございます。10 年契約とか、20 年契約とか、長いところだと 40 年契約という会社もございますので、そういった LTV を目指して、ビジネスモデルを組み上げていきたいと考えています。



こちらは主要 KPI です。

先ほど申し上げた LTV 型の継続率 70%以上のサービス売上高、そして高単価、長期契約型のサービス売上高に加えて、チームコンサルティングの社数、売上高。こちらにこのグラフの注釈を入れ

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com




ておりますけれども、この紫の折れ線グラフがチームコンサルティング社数でございまして、この縦の一番長い濃い LTV 型、高単価・長期、そしてチームコンサルティング売上高となっております。全てにおいて前年を上回りました、過去最高の結果になっています。

従って、先ほどの LTV 型と、そしてこの主要 KPI をわれわれは常に求めながら経営をしているということでありませう。

サステナビリティ ▶ ESG・SDGsの推進
TCG TANABE CONSULTING GROUP

- SDGs実装コンサルティング・SDGs研究会等により、17の目標に対応できる体制を構築する。
- 今後はマテリアリティおよびそのKPIを設定し、対応を進める。

SDGs 17の目標



ビジネスアクション・コンサルティングによる社会課題の解決

- ①生産性改革コンサルティング(サプライチェーン)
- ②新規事業開発コンサルティング
- ①生産性改革コンサルティング(ICTの活用等)
- ②BCP策定コンサルティング
- ①FCCアカデミー(企業内大学)設立コンサルティング
- ②SDGs教育(持続可能な開発のための教育(ESD))
- ①D&Iコンサルティング
- ①ドメインコンサルティング(ビジネスモデル・事業戦略、中長期ビジョン、M&A戦略等)
- ②HRコンサルティング(人事制度、人材採用等)
- ①FCCアカデミー(企業内大学)設立コンサルティング(製造業の付加価値を高められる人材育成)
- ①ドメインコンサルティング(ビジネスモデル・事業戦略、中長期ビジョン等)
- ②HRコンサルティング(人事制度・資金関連)
- ③FCCアカデミー(企業内大学)設立コンサルティング
- ④FCCセミナー
- ①全国地域密着型のリージョナルコンサルティング(地域創生への寄与)
- ①BCP(事業継続計画)策定コンサルティング
- ①共創イノベーション(事業会社や金融機関等とのアライアンスの推進)

コーポレートアクション・サステナブル経営の実現

- ①健康経営の推進
- ①TCG FCCアカデミーでの学習
- ①TD&Iの推進(女性の取締役・執行役員・管理職といった幅広い活躍も含む)
- ①グループC&C戦略やTCB等の推進による高成長の実現
- ②生産性の向上と賃金の引き上げ
- ③女性・若者の活躍推進
- ④人材投資の強化
- ①TCG FCCアカデミーを用いた人材育成と高賃金・高効率、成果主義・実践主義の徹底
- ①大阪本社ビルの緑化の実施

COPYRIGHT (c) 2022 TANABE CONSULTING CO.,LTD.ALL RIGHT RESERVED. 25

サステナビリティに関しては、SDGsの実装を、17項目に関してはKPIを設定して対応を進めているところでございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



- 当社がSDGsコンサルティングを開発・提供することで、SDGsに取り組む企業が増え、社会や環境へのインパクトも拡大する。SDGsコンサルティングは、当社の重要なSDGs活動の1つと考えている。



COPYRIGHT (c) 2022 TANABE CONSULTING CO.,LTD.ALL RIGHT RESERVED.

特に今回、SDGs コンサルティングを明確に開発をしまして、これはSDGsに関するマーケティングサイトを独自でわれわれは作っていますが、先ほどご紹介したように、お問合せと実際にご支援している会社が非常に増えてまいりました。

従って、こういった取り組みで関心を持って実装いただける企業が増えていくということは、非常に社会的インパクトも拡大いたしますし、SDGs コンサルティングは私自身の重要なSDGs活動の一つだと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



事業領域		M&A投資 (DX領域)
ストラテジー & ドメイン	業種別のビジネスドメイン戦略およびサステナビリティ経営に必要なビジョンを策定し、各企業にとって最適なビジネスモデル変革を実現	中期ビジョンの実現 あと2社実施  株式会社リーディングソリューション Leading Solutions Co.,Ltd 2019年10月グループイン  GROWIN' PARTNERS making corporate innovation 2021年1月グループイン  GROWIN' PARTNERS making corporate innovation 2021年1月グループイン  JAYTHREE 2021年12月グループイン
デジタル	TCGが定義する4つのDX領域(ビジネスモデルDX、マーケティングDX、HRDX、マネジメントDX)に対して、DXビジョンの策定からデジタル実装、具体的な実行推進支援までを提供	
HR	HRビジョンに基づく人材ポートフォリオ(中長期的な人的資本の最適配分、組織開発の判断基準等)を定義し、「採用」「育成」「活躍」「定着」の4つを取り入れた「戦略人事システム」を構築	
ファイナンス・M&A	・企業価値の最大化を目標に、経営システムの構築および企業の成長性と持続性の両面をサポートできるCFO機能の発揮により、企業の成長ステージに合わせた最適なファイナンスコンサルティングを提供 ・事業承継や事業ポートフォリオ転換による企業の存続・成長のために、アライアンス先とも連携し、クロスボーダーも含めてM&A戦略構築からアドバイザー、PMI(統合支援)までを一気通貫で提供	
ブランディング&マーケティング	経営戦略に基づき、市場・顧客等のあらゆるデータを活用し、顧客のCXを向上させるコミュニケーション戦略の立案から実行支援、クリエイティブ領域までを一気通貫で提供	

中期経営計画の中における、もう一つは、グループ拡大による事業戦略です。

先ほど、大きな五つのセグメント、コンサルティング領域の中でどのようにこれまでのグループ企業が関連し、連携しながらバリューチェーンを組み上げているかをご説明しました。先ほど150億円の中期経営計画の中のM&Aの領域を約20億円ということでお示しました。

中期ビジョンの実現としては、あと2社はグループ化の活動を推進してまいりたいということで、以前ご発表させていただいた中期ビジョンの中にも掲載をしておりますので、あらためて新しいセグメント、事業領域の中におけるM&Aの戦略についてもお話をしたわけでございます。

それぞれで強化しないといけない領域がたくさんございますので、それを記載しています。

以上、事業概要ならびに事業戦略についてお話をしました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

■売上高は前期比6.4%増の112.5億円、営業利益は前期比9.6%増の10.15億円を計画。

(百万円)	22年3月期 実績	23年3月期上期 計画	23年3月期下期 計画	23年3月期通期 計画	前期比
売上高	10,572	5,015	6,235	11,250	+6.4%
売上総利益	4,785	2,410	2,670	5,080	+6.1%
営業利益	926	300	715	1,015	+9.6%
経常利益	931	300	715	1,015	+9.0%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	604	195	445	640	+5.9%
EPS	35.06	-	-	37.13	+5.9%

注1) 2021年10月1日(金)を効力発生日として、普通株式1株を2株に分割したため、分割後ベースで記載しております。

COPYRIGHT (c) 2022 TANABE CONSULTING CO.,LTD.ALL RIGHT RESERVED.

29

2023年3月期の決算の見通しでございます。

ここにおきましては、売上高は前期比6.4%増で、112億5,000万円。営業利益は10億1,500万円、プラス9.6%。経常利益は10億1,500万円、プラス9%。四半期純利益は6億4,000万円、プラス5.9%という計画でございます。

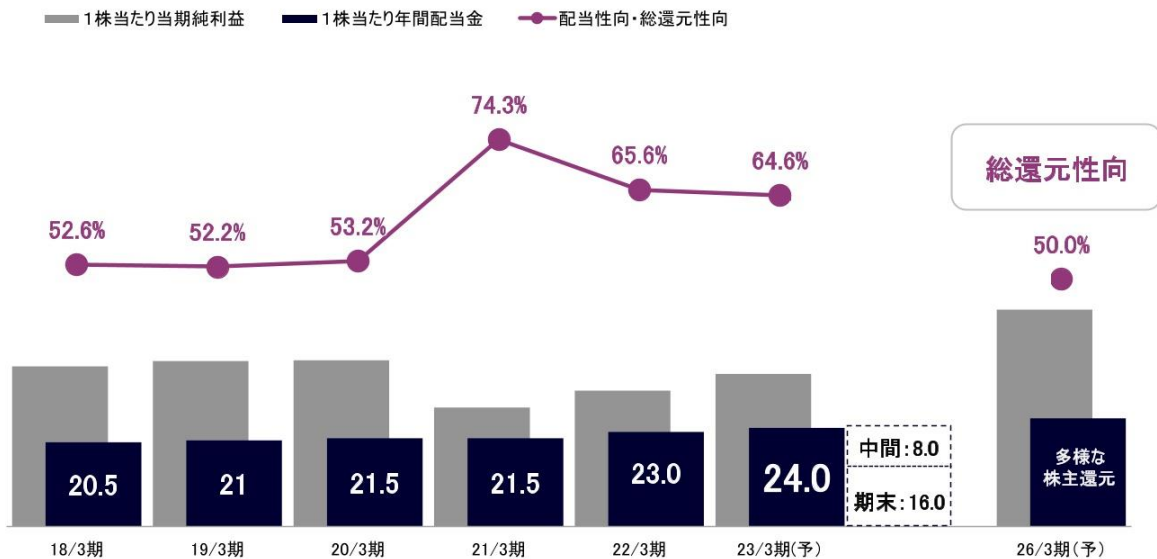
いずれにしましても、発表しております中期経営計画を着実に実行していくと、必ず達成していくと。これが私たちの本当に大事な経営指標でございます。

上期とそれから下期、それぞれ分けて数字を展開しておりますので、ご確認いただければと思います。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

- 株式流動性の向上を目的に、
 - ① 株主優待制度を廃止し、廃止に伴う「増配」を実施(持ち株数に応じた配当へと変更)
 - ② 2021年10月1日を効力発生日として、1:2の「株式分割」を実施
 - ③ 2021年9月30日を基準日に、「中間配当」を新たに実施
- 2023年3月期は1円増配の24円(中間8円・期末16円)を計画、今後も増収・増益・増配経営を基調に、株主還元指標を配当性向から総還元性向へとシフトし、多様な還元を計画していく。



注) 2021年10月1日を効力発生日として、普通株式1株を2株に分割をしているため、分割後ベースで記載。

COPYRIGHT (c) 2022 TANABE CONSULTING CO.,LTD.ALL RIGHT RESERVED.

30

そして最後、株主還元ということで、ここに記載をしております。株式の流動性の向上を目的に、前期、特に株主優待制度を廃止しまして、増配をし、これは持株数に応じた配当へと変更していくという意思の表れではありますが、加えて、株式分割を実施もいたしましたし、併せて中間配当を新たに実施しております。

今期に関しましては、1円増配の、24円、中間8円、期末16円でございます。今後も、これはもうずっと一貫して申し上げてきましたが、増収・増益・増配の経営を基調にいたしまして、株主還元指標、今期はここに記載のとおり64.6%になります。

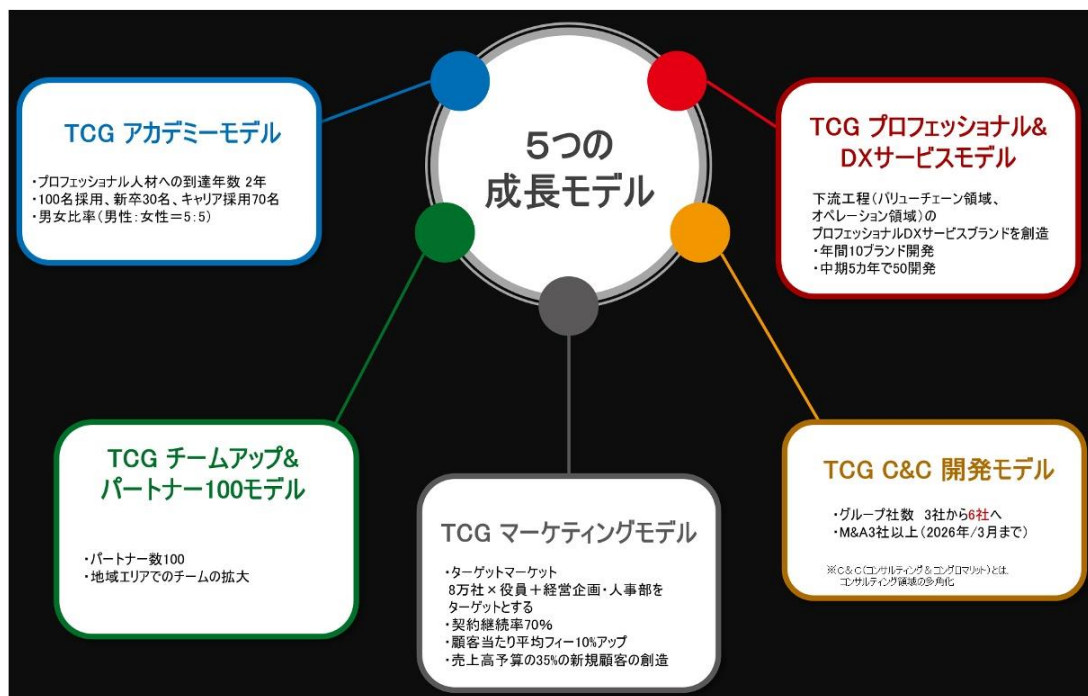
総還元性向ということで少しずつシフトしていきながら、多様な還元を計画してまいりたいという考え方であります。

この後は、資料 Appendix として記載をしております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

「One&Only 世界で唯一無二の経営コンサルティンググループ TCGの創造」を実現するための5つの成長モデル



COPYRIGHT (c) 2022 TANABE CONSULTING CO.,LTD.ALL RIGHT RESERVED. 37

特にこちらから中期経営計画の資料でございます。

今回、計画を推進するに当たって、ここに記載の五つの成長モデルがベースにありまして、プロフェッショナル&DX サービス、事業開発、マーケティング、そして組織、チームアップ、パートナーを100名つくる、そしてアカデミーという人材育成、コンサルタントを養成する独自の企業内大学を設立しているので、そういったものをアップデートしていく。

この五つの成長モデルを TCG に実装しまして、先ほどお話をいたしました戦略、それから成果、数字を実現してまいりたいとこういうことでございます。ぜひ資料は後ほどご覧いただければと思います。

以上で私からの決算説明会の説明を終了したいと思います。ありがとうございました。

この後、皆様からの質問につきましては、チャット欄でお受けをいたしまして、後ほどご回答をしたいと思いますので、どうぞよろしく願いいたします。

では、よろしく願いいたします。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

質疑応答

司会 [Q]：では、一つ目の質問をお願いいたします。13 ページです。上流から下流までを一気通貫でご支援されるということで、バリューチェーンの図を書いていただいておりますけれども、御社グループが一気通貫で支援されることによる顧客のメリットは何かというところを教えてください、というご質問です。

また、一般的に下流の実装実行支援体制をより強化するということは、上流のこれまでされてきたそういう戦略の策定と比べて利益率は低下しないのかというところについても教えてください。この2点になります。よろしくお願いいたします。

若松 [A]：ありがとうございます。まず、そもそも、なかなか上流の戦略を、今、この示している五つの領域で構築できる会社は、あまり多くないというか、少ないとわれわれは自覚と自負をしています。

実はプロフェッショナル DX の実装の部分は、非常に企業は多いです。でも、なかなか上流へ行けないわけです。われわれは、先ほど来ここにもご説明しているように、トップマネジメントアプローチということで、トップ、社長を中心としてコンサルティングをしていますので、そこが非常に強みであるということがやはり一つあります。

それは、すなわちこのバリューチェーンで示している項目は、トップがアプローチした場合は全て別の会社というか、別の機能にサービス提供を依頼しないといけないところばかりです。そうすると、実際にはそこが繋がらないので、なかなか成果に結び付けづらいというのが大半の戦略課題になっています。

私たちは、それを上流工程から一気通貫でつないでいくことによって、コンサルティング価値を提供していきたい、これはもう間違いなくクライアントが望んでることだと考えております。

一方で、オペレーションの生産性のところですが、これは一方で DX にすることで付加価値がより高まっていくということと、加えて、プロフェッショナルな、同じ DX の中でも、より上流に近いテーマを私たちは取り上げて、サービス提供をしていくというところで、今ご懸念といたしますか、ご質問のあった、生産性の高い DX サービスを提供していきたいと考えております。以上、ご回答申し上げます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



司会 [Q]：ありがとうございました。では、次の質問になります。ポジショニングマップにおける御社のグループの質問についてお伺いをしたいと思っております。グループを増やされて、大企業から中堅企業まで対応できると書かれておりますけれども、もともとタナベ経営さん単体としては中堅企業が主要だということでお聞きしていたと思いますが、そもそも中堅企業をターゲットとされている理由を教えてください、ということです。

若松 [A]：まず一つは、地域や全国もそうですけれども、社会的貢献、社会的インパクトがやはり大きいです。もちろん地域における大企業もありますし、中堅企業もあるし、中小企業もありますが、地域の雇用や産業を支えている中核になる企業は、やはり中堅企業が多いです。

もう一つは、そういう中堅企業は、例えば地域や業種で、私たちも目指しておりますけども、ファーストコールカンパニー、ナンバーワン企業であることが多いです。ナンバーワン企業とかファーストコールの企業は、やはりノウハウだとか、それから経営のメソッドを非常に高くお持ちです。従って、われわれもコンサルティングをしていますと、相互に価値を提供し合いながら、非常に付加価値の高いコンサルティングをすることができます。

それが三つ目にも通じますが、私たちはチームコンサルティングというスタイルを非常に大事にしています、1人のコンサルタントが、顧問のような形でアドバイスをするというより、戦略や、先ほど申し上げた実装レベルまで入ってコンサルティングをしていかなければいけないので、チームを組成してコンサルティングをします。

そのような、いわゆるチーム組成、チームコンサルティングによるアプローチは、やはり大企業、または中堅企業でないと対応もできないということになりますので。先ほど申し上げた社会貢献に対するインパクト、それとコンサルティングのメニュー、メソッド、そういったもののわれわれの価値の発揮の仕方、それと最後はチームコンサルティングスタイルがしっかりと合っていて、クライアントに貢献できるのは、このクライアント規模だと私たちは考えています。

また、見ていただいたら分かるように、ライバルといいますか、日本の中で、このゾーンに強いという、一気通貫のファームは、われわれはあまりないのではあないかなと、そう理解をしています。そこをマーケットとして捉えて、ビジネスモデルを、コンサルティングモデルを構築していきたいと考えています。以上です。

司会 [Q]：ありがとうございました。続いて、人に関する質問をいくつかいただいておりますので、まとめてお願いいたします。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



まず、コンサルタントの人数について、2026年3月期に800名という目標を掲げておられまして、これを計算すると、毎年80名ずつは増やしていかないといけないのかなと思いますけれども、それについて達成のハードルが結構高いように感じますけれども、どのように目標を達成していくのか。採用であったり買収であったりということになると思いますが、どのように達成していくのでしょうかということが一つ目になります。

二つ目は、今後、このように人材を強化していく中で、最も強化していきたい分野、先ほどいくつか、事業の領域を説明いただきましたけれども、一番強化していきたい分野はどこになりますか、というのが二つ目になります。

三つ目が、やはりコンサルタントは専門性が非常に必要なので、しっかりと教育しないといけないと思っておりますけれども、そういうようなしっかりとコンサルタントとして教育する仕組みが出来上がっていますか。また、育成は順調に進んでいますか、というのが三つ目です。よろしくお願いいたします。

若松 [A]：三つですね。採用の強化、その中身と、それからセグメントの中で特に強化したい分野はどこなのかということと、それに対する教育、育成はどうなっているのかということです。

まず、採用の部分に関しては、グループで採用していくというのが一つあります。それぞれのグループ企業の領域が、これから成長していく領域となりますので、コーポレート本部の中における採用人員や採用力は引き続き強化をしております。

また、タナベ経営は、コンサルタントの経験者を入れる、入社してもらうよりも、実務家である、またそれでコンサルタントになりたいという、そういうそのキャリアの方や新卒の方を採用しています。

そういった意味で、先ほどご質問もあった、逆算をしていくと、1年当たりという人数に関しては実現していける数であると私たちは認識をして、今回の計画を立てています。

特に五つのセグメントの中で強化をしていくことで言うと、増加の部分、ちょうど150億円になるに当たってのさっきのところ、これに関してはご覧いただいて、一番はデジタルのところ、24億円から50億円で、204%の増になっています。それから、その次がHRです。これが15億円から22億円で141%となっているので、特にこの分野に関しては売上高も上がっていきますから、イコール人的資本も積極的に投資をしていきますし、ウェートの多くなるとご理解をいただいているのではないかと思います。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



M&A で強化をしていかないといけない領域も、今申し上げたデジタルとか HR だとか、それからブランディングマーケティングのところの質的な転換という部分に関しては、強化をしていかないといけない分野だと自覚をしています。

もう一方で、全体を貫いていく強化ポイントとしては、グローバルだということで、海外への展開を、これからファームとしてどうしていくのかは、中期的な計画の中には入ってきますので、それも強化という領域だとご理解いただいているのではないかと思います。

それと最後の育成、教育に関しては、先ほども少しご紹介しましたが、アカデミーです。企業内大学をわれわれは社内で設立をしています。これまで、このアカデミーを設立してから、設立前のビフォーと設立後のアフターであれば、コンサルタントの育成スピードが約3倍に現実はなっていて、非常に早くコンサルタントに育成できる仕組み、システムを私たちは確立しています。

一方で、先般も新しく学部といいますか、企業内大学の学部でファイナンス学部をまたつくりました。先ほどご紹介した M&A からファイナンスまでの一気通貫のビジネスモデルを実現するコンサルティングのカリキュラムを、アカデミーで学部として設立しまして、ファイナンスを志しているコンサルタントのメンバーはそれを受講しまして、それでコンサルタントとして成長していく。このようなモデルをつくっています。

そういった学部も、今も複数ありますが、もっと増やしていきたいと思っていて、自主的、自立的に成長していくモデルをつくっていきたくです。

もう一つは、ちょうどスライドで紹介もしていますが、チームアップパートナー100モデルということで、いわゆるリーダーです。パートナーと言われる、コンサルファームのパートナー、リーダーを100名、つくっていく目標をわれわれは掲げています。

まず、その目標、KPIがあるということがすごく大事だと私たちは思っていて、倍にしていこうということです。そこへ向けて、やはりアカデミーモデルは発揮されていくと思いますので、全体としての数も大事ですが、質、リーダーシップも非常に大事だと認識をしているので、それも併せていきたいです。

結果的に、私はよく申し上げますが、エンゲージメントというのは、エンパワーメントとセット、権限が与えられていないエンゲージメントはありません。ですので、チームをつくって、そして権限委譲をして、その中で自由に自分たちが成長していけるモデル、それがエンゲージメントにつながっていくのではないかと。エンパワーメントとエンゲージメントの相乗効果といいますか、そう

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



いったものを確立して、全体的に、総合的に人材を早く、多く育成していく、また定着を図ってまいりたいと考えています。以上です。

司会 [Q]：ありがとうございました。では、続いての質問になります。M&A について、中期ビジョン実現のために、あと 2 社実施されていくということですが、一方で、高い買い物というか、M&A をするとおのれ償却の負担にもなって収益の低下、最悪の場合は減損リスクが高まってしまう。買収に当たって、基準とする指標等があれば教えていただきたい、ということです。

若松 [A]：M&A に当たっての指標ですが、これは今回、ここに示してあるような中期経営計画がございまして。これは実現していくための、いわゆる資本提携、M&A です。

例えば私たちの売上高が急激にそれで倍になるとか、そういうことではないです。おのずと、先ほどご質問のあった、例えば規模感や価値は見てくる部分ではないかと思っております。これは、ご承知のようにどこまで行きましたも相手、一緒にやっという企業がないといけないわけがございまして。ですので、そういう数字という意味でいうと、やはりどこまで行きましたもこの中期経営計画を、売上、利益ともに実現をしていくという、このためにあるということが一つです。

とはいえ、どこまで行きましたも、やはりシェアードバリューという価値観が同じではなければならぬと。それは、ほぼプロフェッショナルであるかどうかということが非常に共通の価値観として私自身は大事にしているところであります。今回は、そういう戦略コンセプトとして言葉をご紹介しませんが、中期経営計画の中では C&C 戦略ということで記載してあります。これはコンサルティング&コングロマリットというコンサルティングの多角化を大変大事にしています。

従って、全く違う領域には出ませんので、そういった意味で、われわれ、私も含めて経営陣が、M&A をしていく企業の収益構造や収益モデルを全て読み切れると。私自身も 1,000 社以上コンサルティングをやってきました、やっていない業種はないぐらい、再建 300 社、日本一 300 社、残りは経営改善、事業承継という印象も持っていますので、そういう目で見ながら、先ほどのような数値基準と、シェアと戦略上の価値をしっかりとバリューチェーンでつないで M&A 戦略を推進してまいりたいと考えております。以上、ご回答申し上げます。

司会 [Q]：ありがとうございました。では、お時間の関係上、次を最後の質問とさせていただきます。ありがとうございます。

DX ということが言われて久しいですが、先ほど、地方であれば DX があまり進んでないということもありましたけれど、日本で DX が加速する時期とかきっかけであったり、逆に加速支援や障害のようなものについても、お考えをご教示、お願いします。よろしくお願いたします。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



若松 [A]：これに関しては、先ほどグラフといいますか、事業別の戦略の中で見ていただいたように、首都圏であったとしても、大企業、もしくは大企業じゃない領域によってだいぶ違うとは言いつつも、なかなか DX が進んでいない。そういう実績が出ていますので、まさにご質問の内容というのは、的を射ていると思います。

私たちは DX そのものを大きく四つに区分をしまして、ビジネスモデルの DX とマーケティングの DX、マネジメントの DX と HR の DX という表現をしています。この四つの DX の領域が、例えば DX という言葉が、ちょっとまた悪い表現になってしまうかもしれませんが、少し流行のように独り歩きをしている感がございます。

トップとお話をしても、DX だとはおっしゃるけれど、どこでの DX ですかと私もよく質問をしたり、われわれは DX のレベルチェックができるノウハウを持ってまして、そのレベルチェックをすることで、まず戦略上、この四つの DX の中のどこから取り組んで、何を実装しないとイケないのかというデザインを先にしてしまいます。

そうすることによって、トップマネジメントもいろいろなところから、いろいろな分野から、この DX、DX と言われている部分で、少し頭が混乱している部分も、やはりトップマネジメントを整理していくことによって、しっかり DX サービスを提供していこうとできるので、やはり大事なのは DX ビジョンそのものを構築できるかどうかということに尽きるのではないかと思います。

プロフェッショナル DX サービスを提供している個々の企業は、この四つの DX の一部の商品スケールするために、クラウド商品を提供しているという場合が多いので、それぞれが全体の戦略にどう関わるかは、実は経営者自身もあまり描けていない場合が多いです。私たちは、そこをしっかりと価値あるものに DX をしていくのも、コンサルティングの大事な部分だとすごく感じております。

あとは、そういった DX に対するサービスで、われわれ自身もしっかりとグループインをしていく企業も増やしたり、アライアンスも含めてですが、強化をしていきながら、価値提供をしていければ、先ほどご質問のあったような部分でのご心配は解消できるのではないかと、私たちは目指して取り組みをしております。以上、ご回答申し上げます。

司会 [M]：ありがとうございました。では、以上で質疑応答を終了いたします。

若松 [M]：以上でご質問にお答えをいたしましたので、今回の、2022 年 3 月期の決算説明会のライブ配信を終了したいと思います。本当に長時間、ご清聴ありがとうございました。

[了]

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



脚注

1. 音声不明瞭な箇所については[音声不明瞭]と記載
2. 会話は[Q]は質問、[A]は回答、[M]はそのどちらでもない場合を示す

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、当社は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。さらに、利用者が当社から直接又は間接に本サービスに関する情報を得た場合であっても、当社は利用者に対し本規約において規定されている内容を超えて如何なる保証も行うものではありません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用をしてはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて会員自身の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者自身が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による本規約に基づく利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して会員が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

