

|| 企業調査レポート ||

タナベコンサルティンググループ

9644 東証プライム市場

[企業情報はこちら >>>](#)

2023年8月9日(水)

執筆：客員アナリスト

佐藤 譲

FISCO Ltd. Analyst **Yuzuru Sato**



FISCO Ltd.

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

目次

■ 要約	01
1. 2023年3月期の業績概要	02
2. 2024年3月期の業績見通し	02
3. 中期経営計画	02
■ 事業概要	03
1. 会社概要	03
2. 収益成長モデル	05
■ 業績動向	07
1. 2023年3月期の業績概要	07
2. 財務状況と経営指標	11
■ 今後の見通し	12
1. 2024年3月期の業績見通し	12
2. 中期経営計画の概要	13
3. 成長戦略	15
■ 株主還元策	18

要約

ビジョン策定、人的資本、ファイナンス・M&A等の領域が好調。加えて、デジタル・DX、戦略PR、行政公共等の新規領域を強化し、3期連続の増収増益を目指す

タナベコンサルティンググループ<9644>は、今年創業66年を迎える日本の経営コンサルティングのパイオニア。大企業から中堅企業を広範にカバーし、企業が抱える様々な経営課題に対して戦略策定（上流）からデジタル技術も駆使した現場における実装・実行（中流～下流）に至るまで一気通貫で支援できる経営コンサルティング・バリューチェーンを全国地域密着で構築していること、またトップマネジメント（経営者層）アプローチによって顧客基盤の拡大かつ長期契約を実現していることが特徴であり、強みとなっている。

2022年10月1日に純粋持株会社体制へ移行し、商号を株式会社タナベコンサルティンググループに変更して東京証券取引所（以下、東証）プライム市場への上場を継続している。同社が営んでいた経営コンサルティング全事業は100%出資の新設会社、（株）タナベコンサルティングに承継した。また、2019年10月にBtoB企業を対象に営業のデジタルシフト支援を行う（株）リーディング・ソリューション、2021年1月にクロスボーダーを含むM&A全般の支援やバックオフィス部門に対するBPR（ビジネスプロセス・リエンジニアリング）等のDX支援を行うグローウィン・パートナーズ（株）、2021年12月にブランディング、CX（カスタマーエクスペリエンス）デザイン、マーケティングDX支援等を行う（株）ジェイスリー、2023年2月に国内外における戦略PR・PRコンサルティングやSNS・オウンドメディア戦略の支援等を行う（株）カーツメディアワークスをグループ会社化しており、コンサルティングメニューの拡充と相互送客を行うことでシナジー効果を高めている。

同社グループ概要



出所：決算説明資料より掲載

要約

1. 2023年3月期の業績概要

2023年3月期の連結業績は、売上高で前期比11.2%増の11,759百万円、営業利益で同24.4%増の1,152百万円と2期連続で2ケタ増収増益となった。中長期ビジョンの策定・推進、SDGs実装、人的資本経営の実装、持株会社化、M&A、ブランディング・マーケティング支援などをテーマとしたコンサルティング案件の需要が旺盛で、売上高は2期連続で過去最高を更新した。営業利益は人員体制強化に伴う人件費・採用費・教育費やテレビCM等のブランディング投資費用等の増加があったものの増収効果で吸収した。期末従業員数は566名と前期末比で71名の増加と順調に拡大している（カーツメディアワークス32名含む）。M&Aした子会社の業績も各社順調で協業案件が増加するなど、グループシナジーも着実に出てきているものと見られる。

2. 2024年3月期の業績見通し

2024年3月期は、売上高で前期比6.3%増の12,500百万円、営業利益で同6.8%増の1,230百万円で計画している。景気の先行き不透明感が続くものの、足元も前期に好調だったテーマを中心に受注は堅調に推移しているもようで、特に人的資本経営については企業の規模を問わずニーズが旺盛だ。さらに、前期から本格的に取り組み始めた行政・公共分野についても専門人材の採用等による体制強化により受注拡大が見込まれる。そのほか、新たにグループ化した戦略PR支援や海外向けPR支援を行うカーツメディアワークスとのシナジーも期待できるため、今後景気が急速に悪化するなど市場環境が急変するようなことがなければ、業績は上振れする可能性が高いと弊社では見ている。

3. 中期経営計画

同社は中期経営計画の業績目標として、2026年3月期に売上高150億円、営業利益18億円を掲げている。2023年3月期までは2期連続で計画を超過するなど順調に進捗している。経営コンサルティングの上流から中流・下流領域までを一気通貫で支援できる経営コンサルティング・バリューチェーンと、全国主要10都市に事業拠点を置き、地域密着型サービスを提供できる強みを生かして、5つの経営コンサルティング領域（ストラテジー & ドメイン、デジタル・DX、HR、ファイナンス・M&A、ブランディング & マーケティング）すべてで拡大を目指し、そのためのM&A戦略も継続していく方針である。なお、同社は2023年2月に、中期経営計画で目標に掲げる「ROE（株主資本利益率）10%」の達成を確実にするために株主還元方針の変更を発表している。具体的には、2026年3月期まで連結総還元性向100%を目安に安定的な配当を継続し（株主資本配当率で6%以上）、自己株式取得についても機動的に実施する方針とした。同方針に基づき、2024年3月期の1株当たり配当金は前期比2.0円増配の44.0円（連結総還元性向147.6%）とし、また自己株式の取得枠拡大および取得期間延長（上限80万株、4億円、2023年12月末まで）も発表している。

Key Points

- ・ 2023年3月期はグループシナジーも寄与し、2期連続で2ケタ増収増益を達成
- ・ 2024年3月期は行政・公共分野やPR領域にも注力し、売上高、営業利益で過去最高更新を狙う
- ・ 2026年3月期での売上高150億円、営業利益18億円の目標達成に向け順調な進捗
- ・ 2026年3月期まで総還元性向100%を実施、DOE（株主資本配当率）6%以上自己株式取得も適宜実施することでROE10%の達成を確実にし、プライム市場上場維持基準達成を目指す

要約

業績推移



注：20/3期以降は連結数値

出所：決算短信よりフィスコ作成

事業概要

大企業から中堅企業のトップマネジメントに対して戦略を一気通貫で支援できる経営コンサルティング・バリューチェーンを強みに成長を続ける

1. 会社概要

同社は1957年に創業した日本の経営コンサルティングのパイオニアであり、業界大手の一角を占める。顧客企業の専門化・多様化する経営ニーズに応えるための経営コンサルティング領域の多角化戦略「C&C(コンサルティング&コングロマリット)戦略」を推進し、全国のすべての顧客へ高品質の経営コンサルティング価値を提供することにより、顧客の持続的成長を支援している。

主要な顧客ターゲットは様々な業種の大企業から中堅企業、そして行政・公共の社長や経営者、リーダーとなり、その主要顧客が悩む経営課題である、「ストラテジー & ドメイン」「デジタル・DX」「HR」「ファイナンス・M&A」「ブランディング & マーケティング」の経営コンサルティング領域を展開している。そして、各地域において、経営の上流であるパーパスや戦略の策定からデジタル技術を駆使した現場におけるオペレーション支援(中流~下流)までを一気通貫で支援し、顧客生涯価値(LTV)*の向上を実現していることが特徴だ。コンサルティングスタイルとしては、個社の経営課題に合わせて複数名のプロフェッショナルコンサルタントを選定してチームを組成する「チームコンサルティング」を提供している。

* LTV(Life Time Value)：顧客と長期的関係性を築くビジネスモデル。

事業概要

同社の経営コンサルティング・バリューチェーン



出所：決算説明資料より掲載

事業所については、北海道から沖縄までの全国主要 10 都市に長年展開している。同業のなかで、地域に根付いたファーム形式で全国展開しているのは同社だけであり、地域密着型の経営コンサルティングサービスを提供できることも同社の特色であり、強みとなっている。また、各種経営コンサルティングサービスの企画・ディレクションや、コンサルティング現場等から収集した経営情報を分析・情報発信していく機能を果たす戦略総合研究所や、IR・SR・PR、人材採用、M&A・アライアンス（提携）等のコーポレート機能を大阪・東京の両本社に設置することで、全国へのサポート機能の充実を図っている。

ここ最近では M&A を成長戦略の 1 つとして掲げ、シナジーが見込まれる企業を 4 社グループ化している。2019 年 10 月に子会社化したリーディング・ソリューション（出資比率 60.0%）は、BtoB 領域におけるデジタルマーケティングに関する KPO (Knowledge Process Outsourcing) 業務※及び Web サイト構築業務を展開しており、2004 年の創業以来、上場企業や中堅企業を中心に 300 社以上を支援してきた。BtoB ビジネス領域においてもデジタルマーケティングの重要性が増すなかで、リーディング・ソリューションの BtoB デジタルマーケティング支援に関する知見・ノウハウと、同社の経営コンサルティングサービスを組み合わせることで付加価値の高い新たなサービスを開発・提供している。また、既存顧客に対する共同コンサルティングや人材交流を通じて、双方の顧客へ提供するサービスの価値向上にも取り組んでいる。

※ デジタルマーケティングにおける戦略策定から施策の企画・実施、PDCA までを一括代行するサービス。

2021 年 1 月に子会社化したグローウィン・パートナーズ（出資比率 50.1%）は、会計士やファイナンシャルアドバイザーを数多く有しており、クロスボーダーを含む M&A 全般の支援や上場企業グループを対象としたバックオフィス（経理・財務部門等）に対する BPR/DX 支援（ERP、RPA の導入支援等）を主要事業としている。M&A 及び経営の DX といった需要が増大するなか、同社が有する経営コンサルティングの知見と、グローウィン・パートナーズが有する M&A 及び DX に関する知見・ノウハウを融合することで既存サービス機能の強化や新規サービスの開発に取り組み、既存顧客に対する共同コンサルティングや人材交流を通じて、双方の顧客企業へ提供するサービスの付加価値向上を図っている。

事業概要

2021年12月に子会社化したジェイスリー（出資比率96.2%）は、ディレクターやクリエイター、デザイナー等のプロフェッショナル人材を擁しており、大企業から中堅企業のブランディングやCXデザイン、マーケティングDXなど新たな価値の創造を強みとしている。同社が長年培ってきた経営コンサルティングの知見・ノウハウと、ジェイスリーが1986年の事業開始以来500社以上に提供してきたブランディング、CXデザイン、マーケティングDXに関する知見・ノウハウを融合することにより、既存サービス機能の強化や新規サービスの立ち上げに取り組んでいる。双方の事業基盤強化を図ることで、全国のブランド&デザインコンサルティング及びマーケティングDXの市場開拓を推進していく戦略だ。

2023年2月に子会社化したカーツメディアワークス（出資比率55.0%）は、「PRコンサルタント」としてメディア出身者やグローバル人材が多数在籍しており、外資系を含む大企業に対する戦略PR、海外PR及びデジタルマーケティングの戦略立案・運用支援を強みとしている。トップマネジメントの戦略課題として、「広報・PR」「ブランディング」領域の戦略構築及び実装ニーズがますます高まるなか、同社が有する経営コンサルティングの知見・ノウハウとカーツメディアワークスが有する国内・海外PRコンサルティング、国内・海外デジタルマーケティングに関する知見・ノウハウを融合させ、既存サービス機能の強化や新規サービスの立ち上げに取り組む方針だ。

これら4社のグループ化により、TCGとしての経営コンサルティング・バリューチェーンが一段と強化され、同業他社にない強みとなってきている。今後も加速が予想される全国の事業承継や業態転換・事業再構築、DX・生産性向上、CXデザイン、国内外PR等の様々なコンサルティングニーズにグループとして取り込むことが可能となり、また、顧客も大企業から中堅企業まで広がった。今後は全国に事業拠点を展開している強みも生かして行政・公共分野への展開も注力していく方針を明らかにしており、成長ポテンシャルが一気に高まったと弊社では見ている。

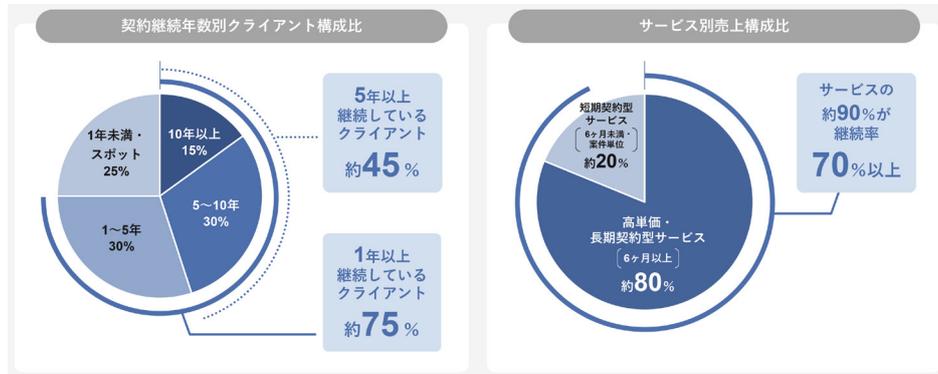
売上高の約80%を占める高単価・長期契約型サービスの顧客基盤を積み上げていくことで持続的成長を実現

2. 収益成長モデル

同社のビジネスモデルの特徴は長期契約型のサービスを成長基盤とし、これらサービスの新規顧客を積み上げながらスポット型の商品・サービスを加えることで持続的成長を実現していることにある。顧客企業の約45%が5年以上の長期継続顧客であり、全売上高の約80%を「高単価・長期契約型（基本6ヶ月以上）サービス」が占め、約90%の売上が継続率70%以上の案件で占められている。「ビジネスドクター」として、トップマネジメントアプローチ（社長及びトップマネジメント層への戦略的かつ経営的課題を解決していくチームコンサルティングメソッドの提供）を志向していることが、高い継続率につながっていると考えられる。

事業概要

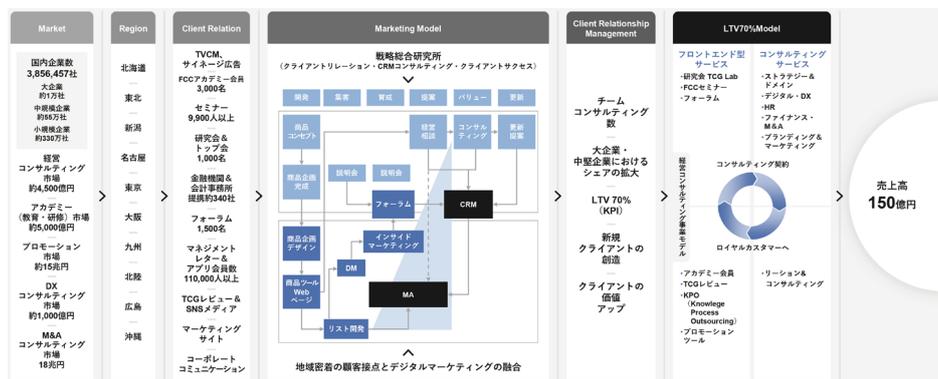
安定した収益・成長モデル



出所：決算説明資料より掲載

顧客創造モデルとしては、既存顧客や提携先金融機関からの紹介だけでなく、デジタルマーケティングや大型無料 Web 説明会の開催等で新規顧客と接点を持ち、チームコンサルティングサービスのほか業種別・経営テーマ別の経営研究会や階層別人材育成セミナーへの参加など継続的なサービスを提供していくことにより、ロイヤルカスタマー化していく流れとなる。チームコンサルティングサービスの新規顧客のうち約 6 割がこれら研究会や各種セミナーに参加した企業で占められるようになってきている。さらに 2022 年 3 月期からはグループ全体のマーケティング戦略として、顧客の課題解決のための専門のマーケティングサイトを立ち上げ、リード（見込み顧客）の獲得を進めている。具体的には、「長期ビジョン・中期経営計画策定」「デジタル・DX の戦略・実装」「経営者・人事部門のための HR」「ファイナンス・M&A」「事業承継・M&A」の情報サイト及び「政府・公共・サービス」の特設サイトを立ち上げており、これらサイトを通じてリードを獲得し、経営コンサルティング契約へとつなげていくケースも増加している。マーケティングサイトについてはグループ会社のリーディング・ソリューションが開発を担当し、コンテンツについてはジェイスリーが一部担当するなどグループシナジーも生かされている。そのほか、グループ会社との共催説明会についても積極的に推進している。

TCG マーケティングモデル



出所：決算説明資料より掲載

業績動向

2023年3月期はグループシナジーも寄与し、 2期連続で2ケタ増収増益を達成

1. 2023年3月期の業績概要

2023年3月期の連結業績は、売上高で前期比11.2%増の11,759百万円、営業利益で同24.4%増の1,152百万円、経常利益で同24.9%増の1,163百万円、親会社株主に帰属する当期純利益で同19.9%増の724百万円と2期連続で2ケタ増収増益となり、売上高は2期連続で過去最高を更新した。また、2022年11月に上方修正した計画に対してもそれぞれ上回って着地し、人員体制強化に伴う人件費・採用費・教育費やテレビCM等のブランディング投資関連の費用を計上するなかで、好決算となった。

2023年3月期業績

(単位：百万円)

	22/3期		23/3期		23/3期		23/3期	
	実績	対売上比	期初計画	修正計画※	実績	対売上比	前期比	修正計画比
売上高	10,572	-	11,250	11,700	11,759	-	11.2%	0.5%
売上総利益	4,785	45.3%	5,080	5,400	5,202	44.2%	8.7%	-3.7%
販管費	3,859	36.5%	4,065	4,250	4,050	34.4%	4.9%	-4.7%
営業利益	926	8.8%	1,015	1,150	1,152	9.8%	24.4%	0.2%
経常利益	931	8.8%	1,015	1,150	1,163	9.9%	24.9%	1.2%
特別損益	3	0.0%	-	-	7	0.1%	-	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	604	5.7%	640	720	724	6.2%	19.9%	0.6%

※ 2022年11月修正発表値

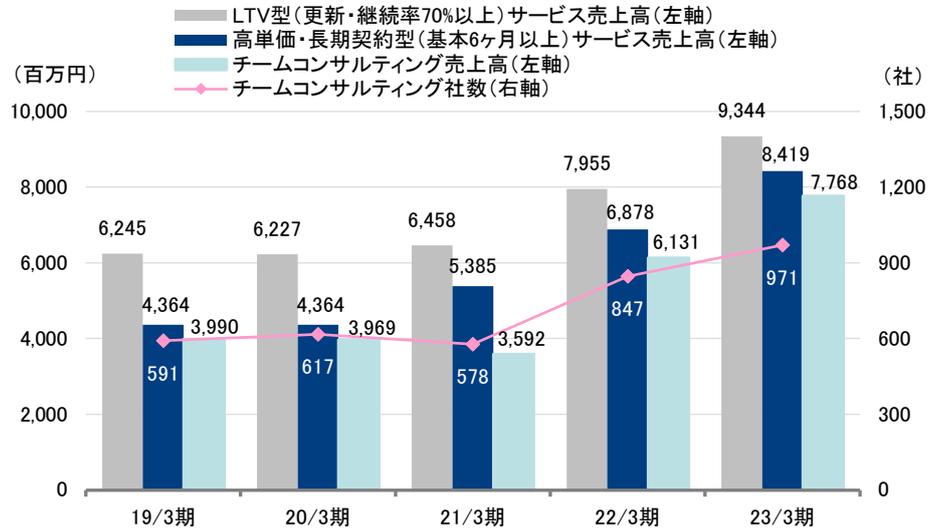
出所：決算短信、決算説明会資料よりフィスコ作成

ウクライナにおける地政学リスクの高まりに端を発したエネルギー価格の高騰や物価上昇、円安の進展などにより、企業収益の先行きについて不透明感が強まる環境ではあったものの、ウィズコロナやアフターコロナ時代に対応するための成長戦略の立案・推進、DX戦略の立案・推進、人的資本経営の実装、M&A、ブランディング支援に至るまですべての経営コンサルティング領域において売上高が伸長した。グループ会社同士での経営コンサルティングメニューの共同開発や顧客の相互送客、専門マーケティングサイトを通じた見込み顧客の獲得など、成長に向けてここ1～2年で取り組んできた施策の成果が顕在化した格好だ。特に、上場大企業や中堅企業、自治体からの引き合い増加が目立ち、期初計画には織り込んでいなかった大型案件を複数受注したことも収益増に貢献した。

売上高のうち、チームコンサルティング契約売上高は前期比26.7%増の7,768百万円、期中平均契約社数は同14.6%増の971社といずれも過去最高を更新し、売上構成比率も前期の58.0%から66.1%に上昇した。ジェイスリーが新たに加わった効果もあるが、既存事業会社も売上高、契約社数ともに順調に拡大した。また、チームコンサルティング契約の平均売上単価も大口案件を受注したこともあり、前期比10.5%増の800万円に上昇した。

業績動向

チームコンサルティング社数と売上高推移



注：チームコンサルティング=コンサルティング(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)(月次契約)(いずれも期中平均契約数)
 21/3期実績より、リーディング・ソリューションの実績を連結
 22/3期実績より、グローウィン・パートナーズ、23/3期実績よりジェイスリーの実績を連結
 出所：決算説明会資料よりフィスコ作成

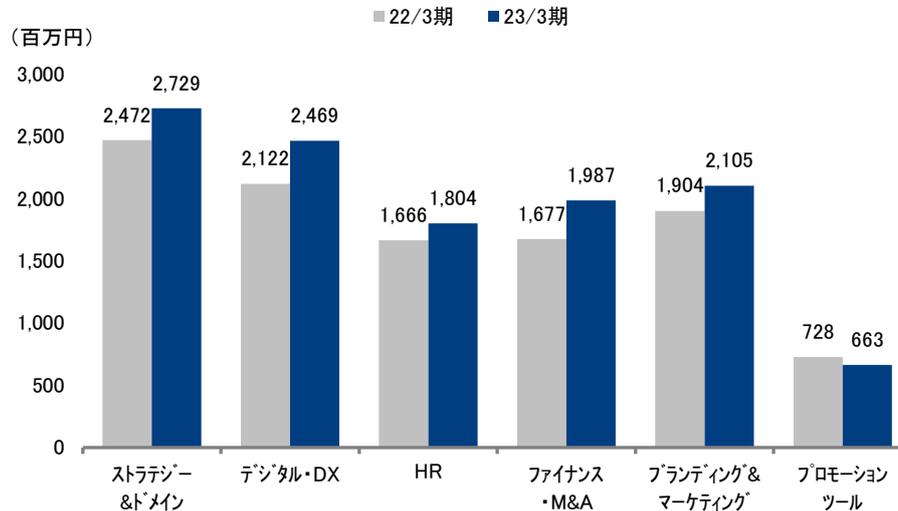
売上総利益率は前期の45.3%から44.2%に低下した。子会社が今まで販管費に計上していたコンサルタントの person 費を売上原価に振り替えたことや外注費の増加が要因となっている。販管費については人的資本投資やブランディング投資を実施したことにより、前期比191百万円の増加となった。営業利益の増減要因を見ると、人的資本投資の増加(人件費及び採用費)で436百万円、持株会社体制への移行費用や創業65周年記念事業費用、ブランディング費用(テレビCM等を実施)等による販管費の増加103百万円を増収効果で吸収した格好だ。この結果、売上高営業利益率は前期の8.8%から9.8%に上昇した。

また、子会社3社の業績も協業効果もあっていずれも順調に拡大した。リーディング・ソリューションについては過去最高売上を更新した。グローウィン・パートナーズについても、クロスボーダー案件や国内スタートアップ企業のM&A案件、ERP実装案件などを受注し収益に貢献した。ジェイスリーについても規模は小さいものの計画通り順調に推移したようだ。なお、2023年2月に子会社化したカーツメディアワークスについては2024年3月期から連結業績に上乘せされることになる。なお、親会社株主に帰属する当期純利益の増減率が経常利益よりも低くなっているのは、これら子会社の収益拡大により非支配株主に帰属する当期純利益が前期の18百万円から45百万円に増加したためだ。

なお、半期ベースの業績推移を見ると、下期の売上高は前年同期比5.6%増だったのに対して、営業利益は同12.6%減の550百万円と79百万円の減益に転じている。これは持株会社体制への移行費用や周年記念事業費用、ブランディング費用、人材採用費などの一時的な費用が下期に偏重したことに加え、人員増による人件費の増加が要因となっている。

業績動向

経営コンサルティング領域別売上高



出所：決算短信よりフィスコ作成

(1) ストラテジー & ドメイン

ストラテジー & ドメイン領域の売上高は前期比 10.4% 増の 2,729 百万円となった。「中長期ビジョンの策定・推進」「業種別の事業戦略（グローバル含む）・ビジネスモデル再構築」「SDGs 実装」等を中心に全体的にチームコンサルティング契約件数が伸長した。なかでも、大企業や上場企業（建設、インフラ、物流、食品、SaaS 業界）向けや地方自治体向けの大型契約が増加し、テーマ別では「中長期ビジョンの策定・推進」が同 12.7% 増と好調に推移したほか、「SDGs 実装」も同 84.0% 増と大きく伸長した。地方自治体向けに関しては、2023 年 3 月期より注力分野として本格的に取り組むべく、戦略総合研究所に専門チームを組織化して、全国に配置する事業拠点と連携しながら営業活動に取り組んだ結果、地域の産業振興や観光ビジョン策定、パブリックサービス等に関するコンサルティング案件を受注した。

また、新たなコンサルティングサービスとして、「CX 戦略構築」「IPO に向けたエクイティストーリー策定」等を開発・推進したほか、リード獲得施策として「長期ビジョン・中期経営計画策定」に関するマーケティングサイトを立ち上げ、リード獲得に取り組んだ。

(2) デジタル・DX

デジタル・DX 領域の売上高は前期比 16.4% 増の 2,469 百万円となった。「DX ビジョン & IT 化構想の策定」「デジタルマーケティング」「業種別の ERP 等の導入・実装」「ブランディング DX（Web サイト・SNS 等）」等を中心に、全体のチームコンサルティング契約数が伸長した。なかでも大企業や上場企業（ヘルスケア、製造、専門商社業界等）、行政団体向けの ERP リプレイス案件や BPO 案件（決算業務や開示実務等の財務業務支援）、地域上場中堅企業や行政法人向けのブランディング支援（Web サイト制作等）案件が好調だった。

また、新たなコンサルティングサービスとして、ロジスティード（株）との共同で ERP システム「物流業 DX Cloud」を開発・推進したほか、「デジタル・DX の戦略・実装」に関するマーケティングサイトを立ち上げ、リード獲得に取り組んだ。

業績動向

(3) HR

HR領域の売上高は前期比8.3%増の1,804百万円となった。人的資本経営に対する関心が高まるなかで、「人事制度再構築」「人事システム実装」「アカデミー(企業内大学)設立」「ジュニアボード(次世代経営チーム育成)」等を中心に、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リード獲得が進んだこともあり契約件数が増加した。なかでも、上場企業や中堅企業(製造、SaaS、ビューティー、物流、金融業界等)向けの戦略人事や人事PMI、サクセッションプラン、タレントマネジメント(システム導入含む)等、人的資本経営の実装が好調に推移し、「アカデミー設立」に関しては同11.0%増となり、導入社数は150社を超えた。

「アカデミー」はオンライン形式で社員の教育研修を実施するクラウド型サービスとなり、リアルの教育研修と比較して時間や場所の制限なく受講できるため育成期間を短縮できる効果が期待できるほか、採用面でのアピールポイントになっていることもあり、需要が拡大している。

(4) ファイナンス・M&A

ファイナンス・M&A領域の売上高は前期比18.5%増の1,987百万円となった。「事業承継」「グループ経営システム構築」「ホールディングス化支援」「M&A(戦略策定からFA、デューデリジェンス、PMIまで)」等を中心に、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リード獲得も増加し、全体のチームコンサルティング契約数が伸長した。なかでも、地域上場中堅企業のホールディングス化・グループ経営支援や、地域中堅企業の経営再構築、地域大企業の海外事業戦略的再編、大企業・上場企業(インフラ、不動産、食品業界等)向けの決算体制構築等の大型契約が増加し、増収要因となった。

(5) ブランディング & マーケティング

ブランディング & マーケティング領域の売上高は前期比10.5%増の2,105百万円となった。「ブランド構築」「CXデザイン」「クリエイティブ」「採用ブランディング」等を中心に、全体のチームコンサルティング契約数が伸長した。なかでも、大企業(ビューティー・コスメ、ヘルスケア、医薬品、食品業界)や教育機関向けのクリエイティブ & デザインや地域上場中堅企業向けのブランディング・マーケティング(商品・サービスのSNSマーケティングから店頭プロモーションまで、オンライン×オフラインのハイブリッド支援)が好調に推移した。また、上場大企業による子ども向けSDGsイベントや行政・公共による子ども向け教育イベントのトータルプロモーションも堅調に推移した。

新たなチームコンサルティングサービスとして、「戦略ブランディング & PR 支援コンサルティング」「周年事業支援コンサルティング」を開発・推進した。

(6) プロモーション商品

プロモーション商品の売上高は前期比9.0%減の663百万円となった。原材料高騰に伴う価格改定を実施したものの、各種イベント中止に伴うプロモーション商品全般の受注減が響いた。企業のプロモーション活動を支援するツールとなるプロモーション商品の売上高は、前年同期比29.2%減の124百万円となった。採算重視の営業活動を展開しており売上高は減収となったが、ほぼ計画通りの進捗となっている。なお、プロモーション商品の売上高は例年、ブルーダイアリー(手帳)の売上が集中する第3四半期に偏重する傾向にあるが、今後は受注活動時期を前倒しするなどして、平準化させていく意向となっている。

実質無借金経営で財務内容は良好

2. 財務状況と経営指標

2023年3月期末の総資産は前期末比586百万円増加の14,410百万円となった。主な変動要因を見ると、流動資産では現預金及び有価証券が174百万円増加し、固定資産では有形固定資産が69百万円、無形固定資産が82百万円、投資その他資産が87百万円それぞれ増加した。のれん残高はカーツメディアワークスを子会社化したことにより、前期末比50百万円増加の735百万円となった。

負債合計は前期末比392百万円増加の2,700百万円となった。未払法人税等が88百万円、賞与引当金が46百万円、有利子負債が40百万円、前受金が34百万円、繰延税金負債が46百万円それぞれ増加した。また、純資産は前期末比193百万円増加の11,710百万円となった。配当金支出428百万円と自己株式取得90百万円があったものの、親会社株主に帰属する当期純利益724百万円の計上が主な増加要因となった。

経営指標を見ると、自己資本比率は前期末から若干低下したものの78.8%と引き続き高水準を維持しており、現預金及び有価証券も80億円以上と潤沢で実質無借金経営を維持していることから、財務の健全性は高いと判断される。収益性や効率性については、営業利益率が9.8%、ROEで6.4%、ROAで8.2%といずれも2期連続で上昇している。ただ、ROEの水準は中期経営計画の最終年度となる2026年3月期に10.0%の水準を目指しており、なお改善余地がある。同社は潤沢な手元キャッシュを成長のための投資資金(M&A含む)に充らし収益性を高めながら事業規模を拡大していくとともに、積極的な株主還元を継続していくことでROEの水準を引き上げていく方針だ。

貸借対照表及び経営指標

(単位：百万円)

	20/3 期末	21/3 期末	22/3 期末	23/3 期末	増減額
流動資産	7,732	8,889	9,329	9,674	344
（現預金・有価証券）	6,936	8,078	8,199	8,373	174
固定資産	5,237	4,516	4,495	4,734	239
（長期預金・投資有価証券）	2,178	618	555	437	-117
総資産	12,969	13,405	13,824	14,410	586
流動負債	1,642	1,418	1,856	2,154	298
固定負債	375	556	451	545	94
負債合計	2,018	1,975	2,307	2,700	392
（有利子負債）	-	120	149	190	40
純資産	10,951	11,430	11,517	11,710	193
（経営指標）					
自己資本比率	83.9%	83.1%	81.0%	78.8%	-2.2pt
ROA	7.8%	5.9%	6.8%	8.2%	1.4pt
ROE	6.4%	4.5%	5.4%	6.4%	1.0pt
売上高営業利益率	10.5%	8.2%	8.8%	9.8%	1.0pt

出所：決算短信よりフィスコ作成

■ 今後の見通し

2024年3月期業績は、引き続きトップマネジメントに対する経営コンサルティング領域を強化、加えてデジタル・DX、戦略PR、行政公共領域にも注力し、売上高、営業利益で過去最高更新を狙う

1. 2024年3月期の業績見通し

2024年3月期の連結業績は、売上高で前期比6.3%増の12,500百万円、営業利益で同6.8%増の1,230百万円、経常利益で同5.7%増の1,230百万円、親会社株主に帰属する当期純利益で同4.9%増の760百万円と3期連続の増収増益を見込む。人的資本投資やブランディング投資、デジタル投資を継続しつつも、売上高、営業利益で過去最高更新を目指す。

2024年3月期業績見通し

(単位：百万円)

	23/3 期		24/3 期		
	通期実績	上期計画	前年同期比	通期計画	前期比
売上高	11,759	5,645	4.8%	12,500	6.3%
営業利益	1,152	610	1.4%	1,230	6.8%
経常利益	1,163	610	0.6%	1,230	5.7%
親会社株主に帰属する当期純利益	724	360	-6.9%	760	4.9%
1株当たり当期純利益(円)	42.25	21.11		44.56	

出所：決算短信よりフィスコ作成

景気の先行きに関しては、ウクライナ情勢や米中の覇権争いなどが継続するなかで不透明感が強まっているものの、足元も前期に好調だったテーマを中心に受注は堅調に推移しているもようだ。特に人的資本経営に関するコンサルティングニーズは企業の規模を問わず旺盛で、市場環境としては追い風が吹いている状況とも言える。さらに、前期から本格的に取り組み始めた行政・公共分野では、マーケティングサイト「政府・公共・サービスコンサルティング」を立ち上げ、Webを通じたリード獲得を図っていくほか、専門人材の採用等による体制強化により、売上拡大に注力していく。コンサルティング領域としては、産業振興、「地域」創生、SDGs、DX、ブランディング、人材育成・活躍等の領域で、戦略策定支援から実行支援までニーズに合わせたソリューションを提供していく。同社では全国に10ヶ所の事業拠点を配置し、長年地域密着でコンサルティングサービスを提供してきた強みを生かして、早期に売上比率を3%の水準まで引き上げていく考えだ。

そのほか、2023年2月にグループ化したカーツメディアワークスとの連携によるブランディング & マーケティングやデジタル・DX領域での売上拡大も期待される。カーツメディアワークスが持つ戦略PR支援のノウハウや海外メディア向けプレスリリース配信サービス「Global PR Wire」を活用することで、グループシナジーをさらに高めていく。ブランディングを強化したい企業や、海外進出及び海外事業の拡大を目指す顧客企業に向けて、新たなコンサルティングサービスの提案が可能となり、グループ全体のシナジーによる収益貢献が期待できる。2024年3月期の売上計画は既存事業ベースだけで見ると実質横ばい水準の計画となっており、今後景気が急速に悪化するなど市場環境が急変するようなことがなければ、業績は上振れする可能性が高いと弊社では見ている。

今後の見通し

なお、経営コンサルティング領域別の重点施策として、ストラテジー & ドメイン領域では、「中長期ビジョンの策定・推進」を軸に、大企業・上場企業向けの大型契約獲得を強化していくこと、「グローバル戦略」「ビジネスモデル革新」「ESG・SDGs」のコンサルティング機能の強化を図っていくことを挙げている。デジタル・DX領域では「DXビジョン & IT化構想の策定」コンサルティングを推進するほか、アライアンスネットワークを拡大し、業種別のプロフェッショナル DX サービスを拡充・強化していくことで年率2ケタ成長を目指していく。HR領域では、顧客企業の人的資本価値の向上を実現するトータルコンサルティングサービスを拡充していく。具体的には、賃金アップや生産性向上、ダイバーシティー & インクルージョンなど人的資本に関わる顧客企業の課題点を整理し、経営トップと十分議論したうえで最適解を提案していくことにしている。そのほか、経営人材を育成するトップマネジメントプログラムを中堅社員層や若手社員層まで広げ、顧客企業から好評を得ている「アカデミー企業内大学設立」を差別化戦略として提案していくことで受注拡大につなげていく。

ファイナンス・M&A 領域では、「ホールディングス・グループ経営」「クロスボーダー M&A」を重点的に注力していくほか、顧客企業のサステナビリティ経営を実現する「企業価値ビジョン」コンサルティングも推進していく。また、中小企業の事業承継、M&A 案件についてもグローウィン・パートナーズの知見を生かして積極的に進めていく考えだ。ブランディング & マーケティング領域では、「ブランド戦略の立案」から「現場における商品・サービスプロモーション支援」に至るまでの機能を強化していくほか、これらをつなぐ「戦略 PR」コンサルティングをカーツメディアワークスと協業しながら国内外で推進していく。

2026年3月期売上高150億円、 営業利益18億円の目標達成に向け順調な進捗

2. 中期経営計画の概要

同社は、2022年3月期から5ヶ年の中期経営計画（2021～2025）「TCG Future Vision 2030」をスタートさせている。同社が従来から強みとしてきた経営戦略の策定（上流）をアップデートするとともに、現場におけるマネジメント実装・オペレーション（中流～下流）もデジタル技術を駆使する「プロフェッショナル DX サービス」として強化し、企業経営を一気通貫で支援できる唯一無二の「経営コンサルティング・バリューチェーン」の構築を進め、成長を加速していく戦略だ。

業績数値目標については、最終年度となる2026年3月期に売上高150億円、営業利益18億円、ROE10%、ROA15%を掲げ、2023年3月期実績を起点とした3年間の年平均成長率は、売上高で8.5%、営業利益で16.0%となる。2025年3月期以降に利益ベースで成長が加速していく格好だ。付加価値の高いチームコンサルティングサービスを中心にグループシナジーを高めながら事業を拡大し、収益性を高めていく戦略だ。2023年3月期までの2年間は計画を上回るペースで進捗している。ここ数年、DX投資や人的資本拡大、M&A、SDGsに取り組む企業が増えており、グループシナジーによってこれらの需要を取り込めていることが要因と考えられる。

今後の見通し

今後もこれらテーマについての需要は継続していくものと予想され、また行政・公共サービスや戦略PR・海外PRなどの領域にも展開、M&A戦略も継続することで、売上規模を一段と拡大していくことは可能と見られる。M&Aの対象としてはグローバル展開している企業や行政・公共分野で実績を持つコンサルティング企業等を検討している。2026年3月期の売上高150億円のうち10億円程度を今後グループ化する企業で稼ぎ出すことを想定している。直近までにグループ化した4社に今後グループ化する企業を加え、コンサルティングサービスの更なる拡充を図るとともに、顧客の相互送客を行い、チームコンサルティング契約数の増加並びに受注案件の大型化を推進していく戦略だ。こうした戦略が上手く機能すれば、2026年3月期の業績目標も十分達成できるものと弊社では見ている。

業績目標値

(単位：百万円)

	23/3期		24/3期		25/3期 計画	26/3期 計画	CAGR
	期初計画	実績	当初計画	今回計画			
売上高	11,250	11,759	12,300	12,500	13,500	15,000	8.5%
営業利益	1,015	1,152	1,230	1,230	1,485	1,800	16.0%
営業利益率	9.0%	9.8%	10.0%	9.8%	11.0%	12.0%	
ROE	-	6.4%	-	-	-	10.0%	
ROA	-	8.2%	-	-	-	15.0%	
従業員数(人)	560	566	640	640	720	800	12.2%

注：CAGRは23/3期～26/3期の年平均成長率

出所：決算説明会資料よりフィスコ作成

2026年3月期の経営コンサルティング領域別の売上計画を見ると、今後3年間では「デジタル・DX」領域が年率26.5%成長と最も大きく伸びると見ている。経営のDX化ニーズが企業の規模を問わず旺盛で、また行政・公共分野においても潜在需要が大きいからだ。次いで「HR」領域が年率6.8%成長と2番目に高くなるが、人的資本投資の強化が経営の最重要課題となるなかで2023年3月期実績は計画を大きく上振れて着地しており、2026年3月期の目標も上回る可能性が高いと弊社では見ている。「ファイナンス・M&A」「ブランディング&マーケティング」領域についても計画をやや上回っており順調に進捗している。一方で、「プロモーションツール」については非注力分野ということもあり2023年3月期の663百万円から500百万円に減少する保守的な計画となっている。このうち、ブルーダイアリーは横ばいから微減傾向で想定している。

今後の見通し

経営コンサルティング領域別売上高計画

(単位：百万円)

	23/3期		26/3期 計画	CAGR	強化領域
	期初計画	実績			
売上高	11,250	11,759	15,000	8.5%	M&A も活用して経営コンサルティング領域を拡大
戦略& ドメイン	2,750	2,729	3,000	3.2%	ビジョンの構築、新規事業・ビジネスモデル変革、グローバル、SDG s等の戦略テーマ・地域密着戦略との掛け合わせ等
デジタル・DX	2,450	2,469	5,000	26.5%	ハイブリッドマーケティング、ERPシステムの導入・運用、DX生産性改革、UX/CX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等
HR(人的資源)	1,550	1,804	2,200	6.8%	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・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等
ファイナンス・M&A	1,900	1,987	2,100	1.9%	事業承継型のホールディングス経営モデルやグループ経営モデルの構築、事業再編型M&AやクロスボーダーM&A等
ブランディング& マーケティング	2,050	2,105	2,200	1.5%	パーパスブランディング、コーポレートブランディング(PR、IR)の強化からCXを向上させる顧客コミュニケーションモデルの変革、SNSマーケティング等のクリエイティブ支援等
プロモーションツール	550	663	500	-9.0%	付加価値(利益率)の向上を実現

注：CAGRは23/3期～26/3期の年平均成長率

出所：決算説明会資料よりフィスコ作成

5つの成長モデルの推進と人的資本の強化で 持続的成長が可能な収益基盤を構築

3. 成長戦略

同社は「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、5つの成長モデルの実装とM&A戦略を推進し、また、持続的な成長を実現するためのコーポレート戦略に取り組んでいる。

(1) TCG5つの成長モデルの実践

a) プロフェッショナル DX サービスモデル

同社のコアバリューである「経営戦略の策定機能」を深化させるとともに、現場の実行支援においてデジタル技術を駆使した「プロフェッショナル DX サービス」のメニューをグループ会社等と協業しながら拡充していくことで売上成長を図っていく。2023年3月期に実装したサービスとしては、「建設業界向けDX Cloud(ERPシステム)」、「物流業DX Cloud」、「戦略ブランディング&PR支援コンサルティング」のほか、HR領域におけるエンゲージメントサーベイ、性格能力判定サービスなどがある。

b) C&C 開発モデル

同社はC&C（コンサルティング & コングロマリット）戦略（経営コンサルティング領域の多角化戦略）を推進している。経営コンサルティング領域の開発の流れについて簡単に説明すると、社会環境等の変化によって新たに生まれてきた経営ニーズや経営課題などについてテーマ化し、それをチームコンサルティングメニューとして商品化、研究会・セミナーを通じてチームコンサルティング組織を組成（コンサルティングセグメンテーション）し、次のステップとしてコンサルティング事業化していくことになる。ここ数年はM&A戦略も推進しながらコンサルティング領域を拡げており、「専門性」と「総合性」を追求しながら、唯一無二の経営コンサルティング・バリューチェーンを構築していく考えだ。

c) マーケティングモデル

ターゲットとする上場企業を含む大企業から中堅企業の約4万社、地方自治体等に対して、地域密着のリージョナル戦略と独自のマーケティングモデル（経営コンサルティング領域別の専門サイト、各種セミナー、研究会等を導線とした見込み顧客の獲得）によって顧客獲得を図り、経営コンサルティング契約の継続率70%以上と、売上計画の35%を新規顧客の獲得で達成していく。経営コンサルティング領域別の専門サイトは「長期ビジョン・中期経営計画策定」「デジタル・DXの戦略・実装」「HR」「コーポレートファイナンス・M&A」「事業承継・M&A」などを運営し、これらサイトを通じて見込み顧客を多く獲得、チームコンサルティング契約件数増加につながっており、今後もコンテンツ拡充に取り組んでいく方針だ。

そのほかにも、CRMコンサルティング部門における既存顧客へのフォローアップ強化によって新たなコンサルティング需要の掘り起こしも進めており、2023年3月期におけるチームコンサルティング契約の1社あたり平均売上高の増加（前期比10.5%増）にもつながっている。同社は今後も顧客当たり平均売上高で年率10%アップを目標にしている。

d) チームアップ & パートナー 100 モデル

「C&C 開発モデル」との連動により、既存組織及びチームから新しいリーダーを生み出し、これらリーダー人材をパートナー人材に育成するためのマネジメントシステム（企業内大学による育成プログラム等）を構築し、パートナー人材を50名から100名に増やしていく（2023年3月期末で71名）。ここで言うパートナー人材とは、コンサルティングチーム（5～10名）をまとめる人材を指す。このため、パートナー人材を100名育成するということは、コンサルティングチームが100チームできることを意味する。特に、今後は地域経済の活性化に貢献すべく、地域エリアでのチーム拡大に取り組むべく人員体制の強化を図っていく。

e) アカデミーモデル

プロフェッショナル人材※の早期育成（目標2年）を目的に、オンライン & リアルを融合した教育研修システム「TCG アカデミー」の拡充を進めている。アカデミー導入後は、チーフコンサルタントへの育成スピードが従前の5年程度から2～3年に短縮するなど既に成果も出始めている。2023年3月期は「リーダーシップ学部」「ストラテジー & ドメイン学部」「HR学部」「コーポレートファイナンス学部」「マーケティング学部」「CRMコンサルタント学部」「コーディネーター学部」といったように領域別のアカデミーも新たに創設してグループ会社にも導入している。プロフェッショナル人材の中途採用は難しい環境でもあるため、同ツールを活用していくことでグループ全体の人材育成強化を効率的に進めていく。

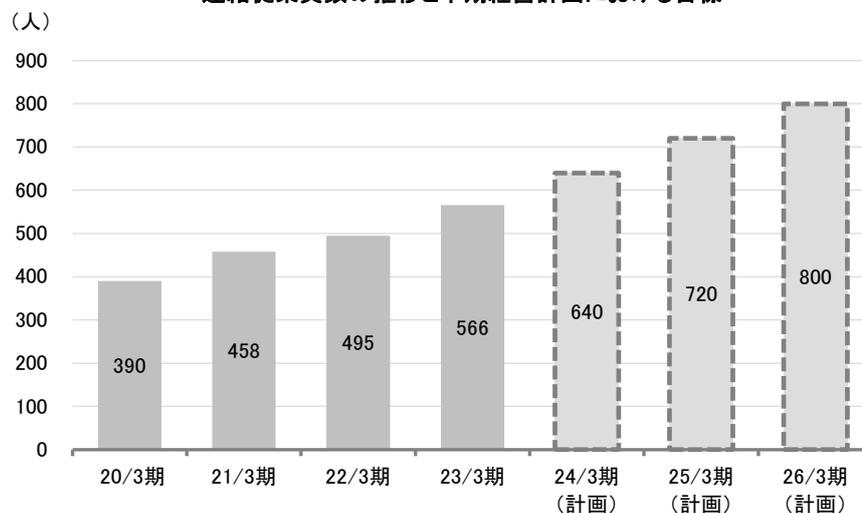
※ プロフェッショナル人材とは、チーフコンサルタントとして5社以上を担当し、特定分野のプロジェクトリーダーとなる人材。

(2) 人的資本マネジメント

同社は2026年3月期に連結従業員数800名を目標に掲げており、今後、採用体制を強化して新卒・キャリアの採用数を増やしていく計画となっている。キャリア採用では業界に精通した実務経験者を採用し、地域事業所での体制強化を図るべく1ターン、Uターン採用にも注力していく方針だ。従前と比較して経営コンサルティング領域が広がったことで、募集時の職務内容も細分化して提示することが可能となり、実務経験者からの応募者数も増加傾向にある。ホールディングス化を契機にグループマネジメントチームを作り、グループ採用についても強化している。2023年3月期の実績としては中途採用で70名程、新卒採用で15名程が入社した。2024年3月期は新卒入社が15名程度となり、中途採用は前期以上のペースで進めていく計画となっている。将来的には、コンサルティング会社として全国展開している強みを生かして、新卒30名、中途70名の採用ペースに引き上げていく考えだ。

コンサルティング事業では人材が売上のベースとなるため、人員増が計画通り進むかどうかは中期業績目標達成のカギを握ると言っても過言ではない。同社では採用強化に加えて、TCGアカデミッククラウドによる効率的な人材育成、並びに多彩なプロフェッショナルが活躍できる職場環境づくりの推進（JOB型人事制度の導入や「Smart DX」投資による働く環境の整備と生産性向上）により、優秀な人材の定着率向上に取り組み（現状は3年平均で89.0%と業界では高水準）、2026年3月期に800名の達成を目指す。

連結従業員数の推移と中期経営計画における目標



出所：決算説明会資料よりフィスコ作成

(3) SDGsの取り組みについて

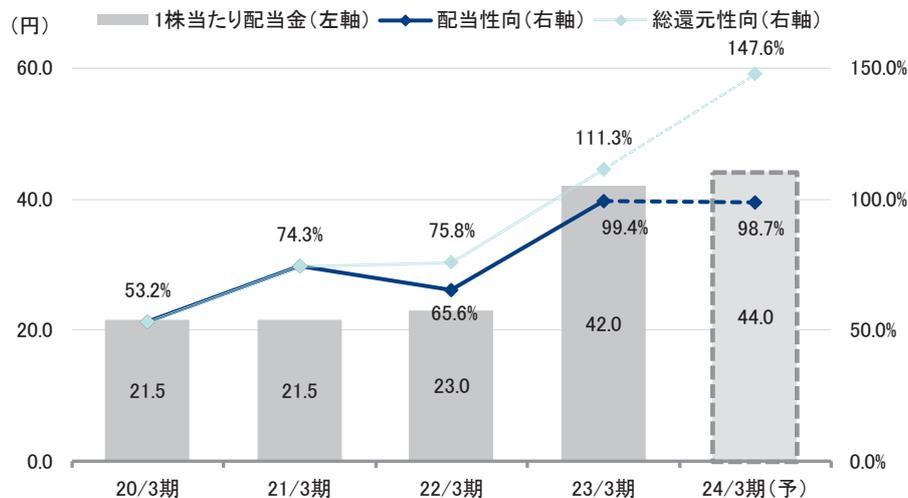
SDGsに関しては多くの企業から引き合いが増加していることを受け、「SDGs実装コンサルティング」「SDGs研究会」「SDGs教育」等の商品を開発し、顧客企業のSDGsへの取り組みを支援している。同社自身においても、事業所における電力節減やペーパーレス化など環境面での取り組みに加えて、健康経営の推進（健康経営優良法人2023（大規模法人部門）に認定）やコーポレート・ガバナンス体制の強化を図っている。現在、マテリアリティの特定並びにKPIの設定作業を進めている段階にあり、今後も重要な経営課題の1つとして取り組んでいく方針となっている。

株主還元策

2026年3月期まで連結総還元性向100%を目安に安定的な配当を継続し、自己株式取得も適宜実施しながらプライム市場に相応しい企業価値およびROE目標の達成を目指す

同社は2023年2月に株主還元方針の変更を発表した。具体的には、2026年3月期まで連結総還元性向100%を目安に安定的な配当を継続し、DOE(株主資本配当率)で6%以上、自己株式取得についても機動的に実施する方針とした。同方針に基づき、2024年3月期の1株当たり配当金は前期比2.0円増配の44.0円(配当性向98.7%)と3期連続の増配とする予定だ。また、自己株式の取得拡大および取得期間延長(取得株式数800千株、取得価額総額400百万円を上限、2023年12月末まで)を発表している(2023年6月末までに160千株、142百万円を実施)。配当金と自社株取得を合わせた総還元性向では123.9%となる見通しだ。また、今後も業績計画を着実に達成していくことで、増配を継続していくことを目標としている。

1株当たり配当金と配当性向



注：2021年9月末に1:2の株式分割を実施しており、配当金については過去遡りして修正

出所：決算短信よりフィスコ作成

なお、同社は2022年4月の東証市場再編に伴いプライム市場に移行した。移行基準日(2021年6月30日)時点では流通株式時価総額基準(100億円)や1日平均売買代金(20百万円)において基準を満たしていなかったが※、2023年3月末時点では流通株式時価総額で104.6億円と基準をクリアしている。1日平均売買高については2023年1月~3月までの期間では22百万円と基準をクリアしており、今後も中期経営計画の実行による業績拡大と、積極的なIR・SR・PR活動による認知度向上を図っていくことで、2025年12月末の目標達成期間までに上場維持基準をクリアしていく考えだ。2023年3月には、創業の原点からこれまでの成長の軌跡、今後の経営戦略や具体的な展開などを盛り込んだ統合報告書「TCG REPORT」を初めて発行した。

※ 流通株式時価総額は81.1億円、1日平均売買代金は6百万円だった。

重要事項（ディスクレマー）

株式会社フィスコ（以下「フィスコ」という）は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。

本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行為および行動を勧誘するものではありません。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したのですが、フィスコは本レポートの内容および当該情報の正確性、完全性、的確性、信頼性等について、いかなる保証をするものではありません。

本レポートに掲載されている発行体の有価証券、通貨、商品、有価証券その他の金融商品は、企業の活動内容、経済政策や世界情勢などの影響により、その価値を増大または減少することもあり、価値を失う場合があります。本レポートは将来のいかなる結果をお約束するものでもありません。お客様が本レポートおよび本レポートに記載の情報をいかなる目的で使用する場合においても、お客様の判断と責任において使用するものであり、使用の結果として、お客様になんらかの損害が発生した場合でも、フィスコは、理由のいかんを問わず、いかなる責任も負いません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業への電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受けて作成されていますが、本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。本レポートに記載された内容は、本レポート作成時点におけるものであり、予告なく変更される場合があります。フィスコは本レポートを更新する義務を負いません。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、フィスコに無断で本レポートおよびその複製物を修正・加工、複製、送信、配布等することは堅く禁じられています。

フィスコおよび関連会社ならびにそれらの取締役、役員、従業員は、本レポートに掲載されている金融商品または発行体の証券について、売買等の取引、保有を行っているまたは行う場合があります。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

■お問い合わせ■

〒107-0062 東京都港区南青山 5-13-3

株式会社フィスコ

電話：03-5774-2443（IR コンサルティング事業本部）

メールアドレス：support@fisco.co.jp