

2020
“共感!”IR賞

member of
Japan Investor Relations Association

証券コード：9644

2021年3月期第2四半期 決算説明会

2020年12月11日

- 1 会社概要
 - 2 市場環境
 - 3 特長・強み
 - 4 2021年3月期第2四半期決算概要
 - 5 2021年3月期決算見通し
 - 6 中期経営計画「Tanabe Vision 2020（2018～2020）」進捗
- Appendix

1. 会社概要

経営理念・ミッション

顧客企業を「ファーストコールカンパニー 100年先も一番に選ばれる会社（FCC）」へと導く

- FCCとは、市場規模やシェアだけではなく「顧客価値において一番の会社」。顧客価値の無限の変化に、自らも変化して対応する（変化を経営する）ことで持続的成長を実現する会社

Philosophy / 経営理念

タナベ経営は、
企業を愛し、
企業とともに歩み、
企業繁栄に奉仕し、
広く社会に貢献すべく
超一流の信用を軸とし、
国際的視野に立脚して
無限の変化に挑み、
常にパイオニアとして
世界への道を拓く

Mission / ミッション

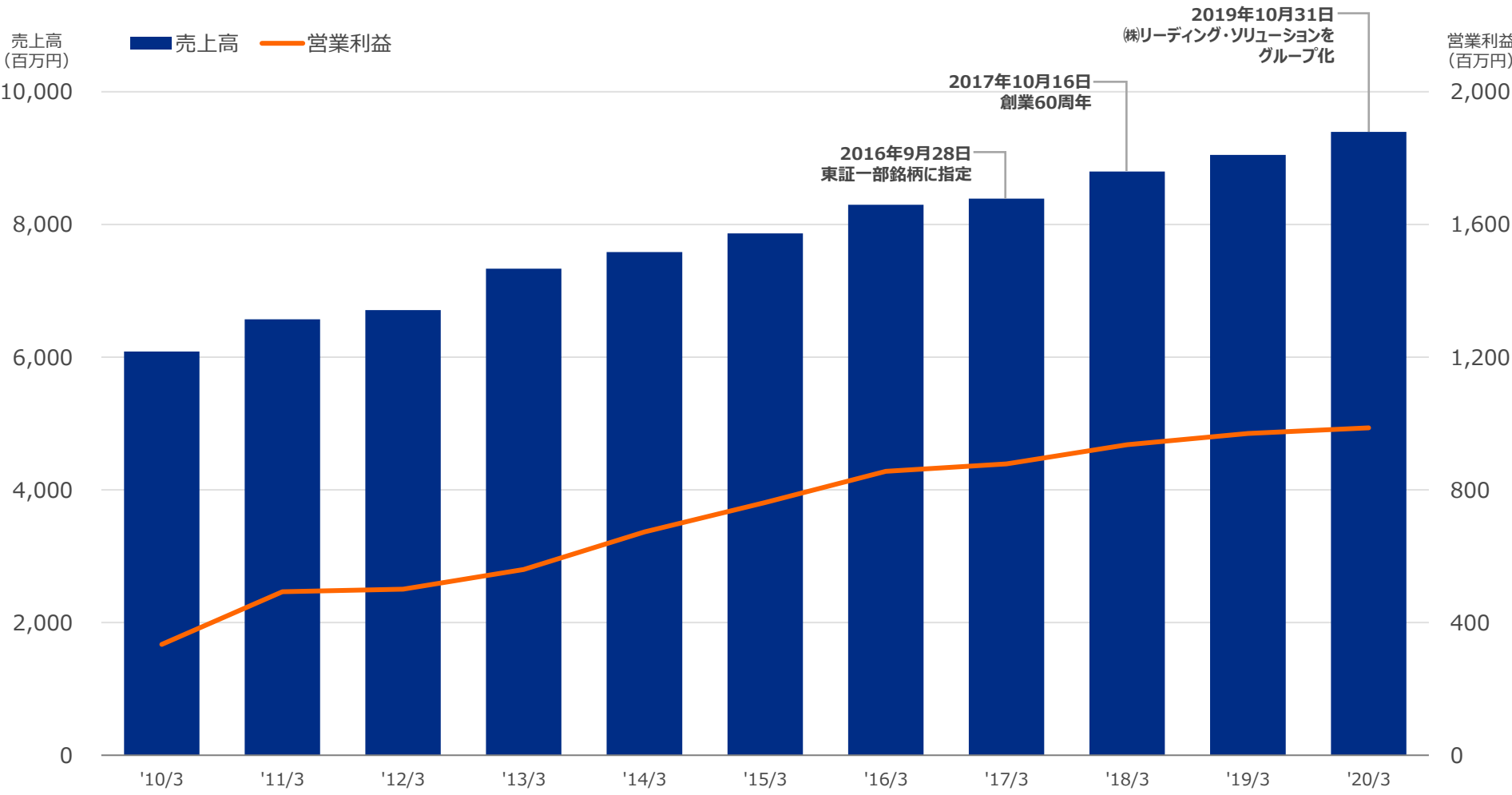
FCC

First Call Company

100年先も一番に選ばれる会社とともに

業績推移

リーマンショック後の2011年3月期から2020年3月期まで **10期連続増収増益**

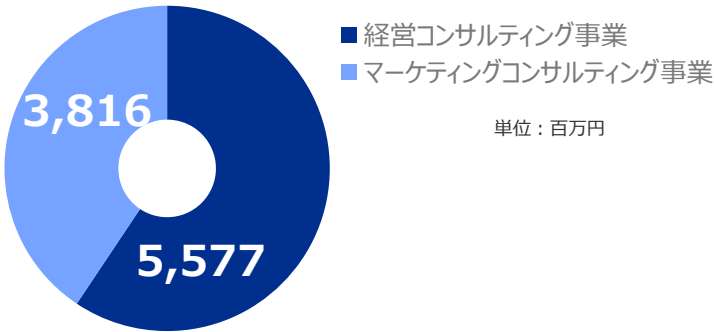


セグメント別事業構成

売上高の59%が経営コンサルティング事業、41%がマーケティングコンサルティング事業

- 経営コンサルティング事業は、ドメイン（業種・事業領域）別・ファンクション（経営機能）別・HR（人的資源）・デジタルコンサルティングのほか、各種研究会・セミナーを実施
- マーケティングコンサルティング事業は、販売促進に関するコンサルティングやデザイン、プロモーショングッズの制作、ビジネス手帳等を扱う

売上高 9,394百万円



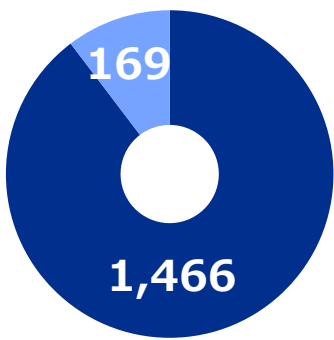
経営コンサルティング事業

- ドメイン・ファンクションコンサルティング**
 - コンサルティング
 - M&A・アライアンス（提携）
 - 戦略ドメイン&ファンクション研究会
- HRコンサルティング**
 - コンサルティング
 - FCCセミナー（階層・職種・地域別）
- デジタルコンサルティング**
 - デジタルマーケティング

マーケティングコンサルティング事業

- マーケティングコンサルティング**
 - デザインプロモーション（オリジナルプロモーショングッズ、コミュニケーションツール等）
 - ブランドプロモーション（販売戦略の立案・実行支援）
 - 戦略ドメイン&ファンクション研究会
- SPツール**
 - プロモーショングッズの企画・制作
- ダイアリー**
 - ブルーダイアリー（ビジネス手帳）・カレンダーの企画・デザイン・制作・販売

営業利益 987百万円



注1) 2020年3月期業績
注2) セグメントに配分していない
一般管理費等647百万円を除く

2.市場環境

コンサルティングマーケット

コンサルティングマーケットは今後も拡大が予想され、当社の成長余地も大きい

「デジタル関連ビジネスコンサルティング市場
(2019年)」※1
967億円のマーケット

「広告市場(2019年)」に
「プロモーショングッズ」を含めると、
**10兆円以上の
マーケットに
なることが予想される。**

※記載の当社シェアについては、2020年3月期の数値を基に自社推計

【出所】

※1 IDC JAPAN(株)「国内ビジネスコンサルティング市場予測」(2020.4)

※2 (株)レコフデータ「2019年1-12月の日本企業のM&A動向」(2020.1.6) 日本企業のM&A金額

※3 (株)矢野経済研究所「企業向け研修サービス市場に関する調査(2020年)」(2020.9.17発表)

注) 事業者売上高ベース、企業向けに研修サービス事業として提供される外部事業者における

研修・教育を対象とし、自社内における自社従業員への研修・教育は含めない。

なお、研修サービス子会社による、親会社またはグループ向けに実施される研修・教育サービスを含む。

※4 経済産業省「特定サービス産業動態統計月報」(2020.3)

※5 総務省・経済産業省「平成28年経済センサス・活動調査」(2018.6)

国内ビジネスコンサルティング市場

(2019年)

4,594億円※1
(2018年比+8.7%)

当社シェア
約**0.9%**

M&Aコンサルティング市場

(2019年)

18兆295億円※2
(2018年比▲38.5%)

当社売上高
約**4.6**億円

企業向け研修サービス市場

(2019年度)

5,270億円※3
(2018年度比+0.8%)

当社シェア
約**0.3%**

広告市場

(2019年)

5兆9,106億円※4

当社シェア
約**0.07%**

国内企業数

(2016年度)

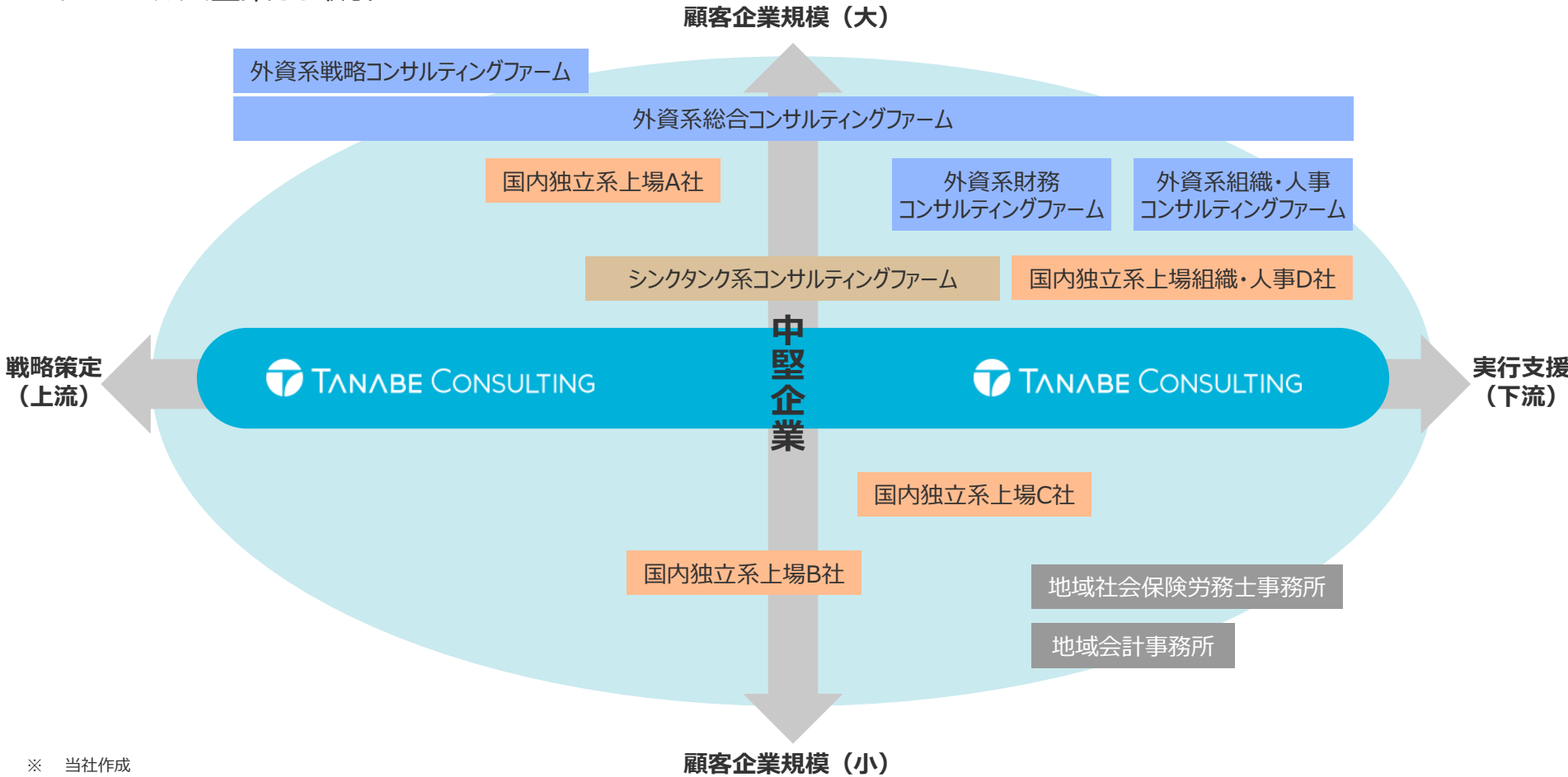
3,856,457社※5

当社シェア
約**0.4%**

ポジショニングマップ

当社のポジションは、比較的競合企業が少ない

- 当社は、経営理念・経営ミッションや経営戦略の策定から経営機能の実行に至るまで、経営全般の支援が可能
- 主要顧客は中堅企業（売上高50億円～1,000億円規模）であり、プロモーション・ブランディングコンサルティングではグローバル大企業とも取引



※ 当社作成

3. 特長・強み

チームコンサルティング

顧客ごとの経営課題・経営ニーズに対して、最適な専門コンサルタントを複数名選定し、チームを組成

- ・「ドメイン」「ファンクション」「リージョン」の3つのクロスで最適な専門コンサルタントチームを組成
- ・「経営者視点」で、企業変革に向けた判断を提供し、実行までも支援
- ・コロナ禍でも、地域に密着したコンサルタントが全国の顧客をサポート、Web会議等を通じてチームコンサルティングを実施

3つのクロスによる最適なチーム編成

ドメイン

業種・事業領域

業種・事業領域における実務経験豊富な専門コンサルタントが事業戦略を立案

- S D G s
- 金融機関
- 教育・学習
- 新規事業開発
- 観光
- アグリビジネス
- 物流
- ライフスタイル
- インフラ
- 建設
- 製造業
- ビジネスモデル
- 住まいと暮らし（住宅・不動産・リフォーム）
- ヘルスケア
- 食品・外食・商品開発

ファンクション

経営機能

経営機能の専門コンサルタントが幾多の実績・臨床研究に基づく解決策を提供

- 中長期ビジョン
- 経営ミッション
- ホールディングス
- 事業承継
- 成長 M & A
- F C C アカデミー（企業内大学）設立
- H R（人事）戦略
- 採用
- デジタルトランスフォーメーション
- 先端技術
- 財務戦略
- 生産性改革・B P R・見える化
- コーポレートデザイン
- マーケティング・プロモーション
- ブランディング

リージョン

地域

全国10地域駐在の専門コンサルタントが地域特性を活かしたエリア戦略を推進

- 大阪
- 東京
- 中部
- 九州
- 北海道
- 東北
- 新潟
- 北陸
- 中四国
- 沖縄

チームコンサルティングブランド（TCB）

高付加価値のノウハウを若手コンサルタントでも推進できるようにメソッド化、重点的に推進

- 顧客企業とともに研究と臨床を重ねてきたニーズの高いチームコンサルティングテーマを「チームコンサルティングブランド（TCB）」と定義し、高品質・高単価で重点的に推進

FCCアカデミー（企業内大学）設立支援

ジュニアボード（次世代経営チーム育成）

中長期ビジョン構築支援

ブランド構築支援

人材採用

人事制度再構築

ブランドプロモーション

デザインプロモーション

生産性カイカク

原価マネジメント

ホールディング経営

事業承継

営業のデジタルシフト

成長M&A

ターンアラウンド（企業再生）

グループ経営者育成

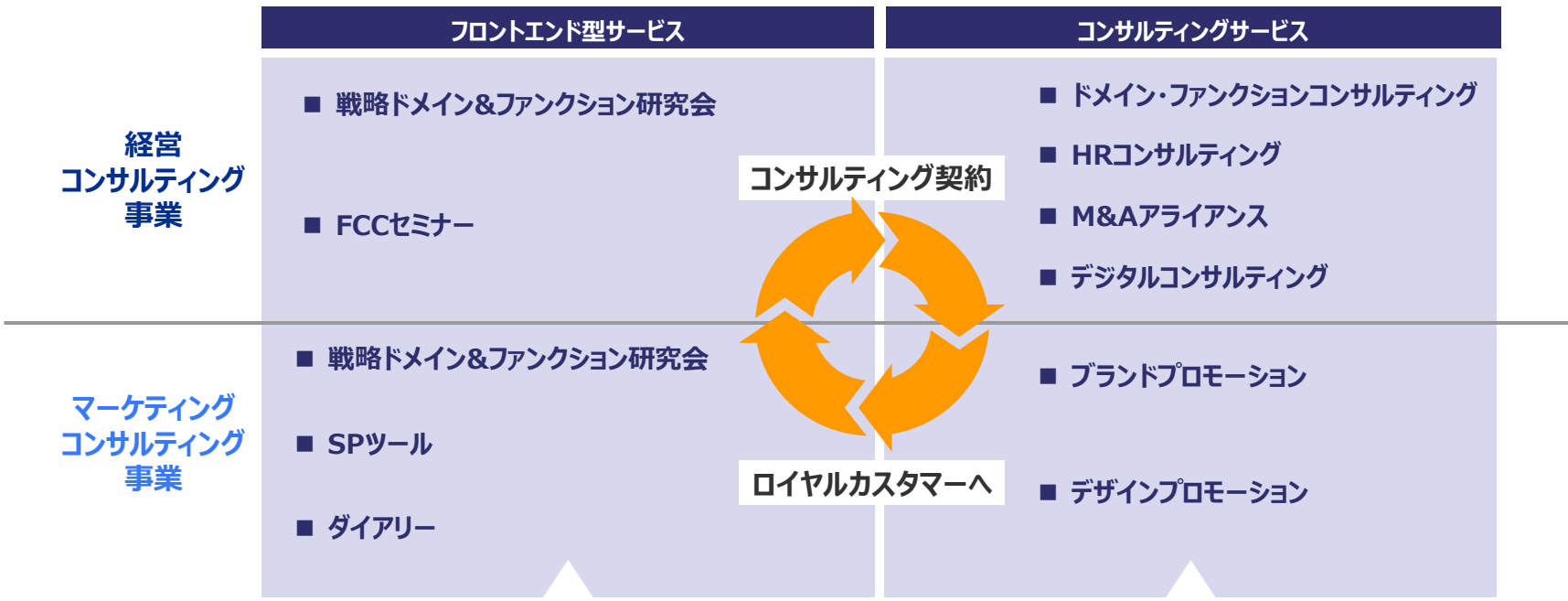
グループ経営システム構築



顧客との強固なリレーション

経営者に寄り添うビジネスドクター（主治医）として、顧客企業の時々の経営課題を解決する適切なサービスを提供

- 顧客はコンサルティングサービスだけでなく、研究会・セミナーへの参加など、継続的に当社のサービスを利用（ロイヤルカスタマー）
- ロイヤルカスタマーにとって、当社は経営の根幹を支える主治医的な存在



新規顧客

紹介や説明会など多様な機会を利用して新規顧客を獲得、このうち既存顧客や金融機関からの紹介が約40%

既存顧客紹介

金融機関紹介

営業&説明会

Webマーケティング

経営塾

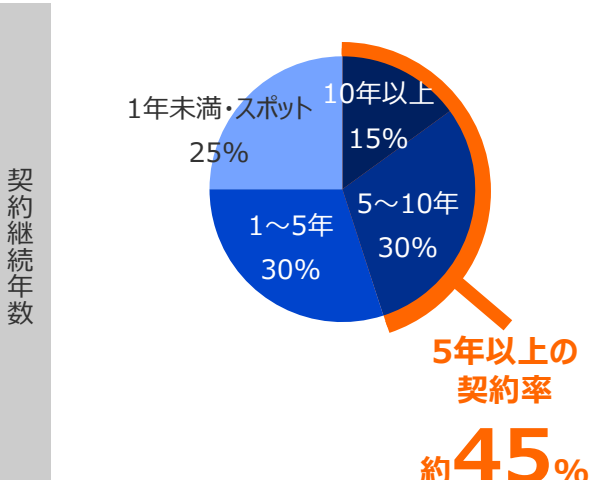
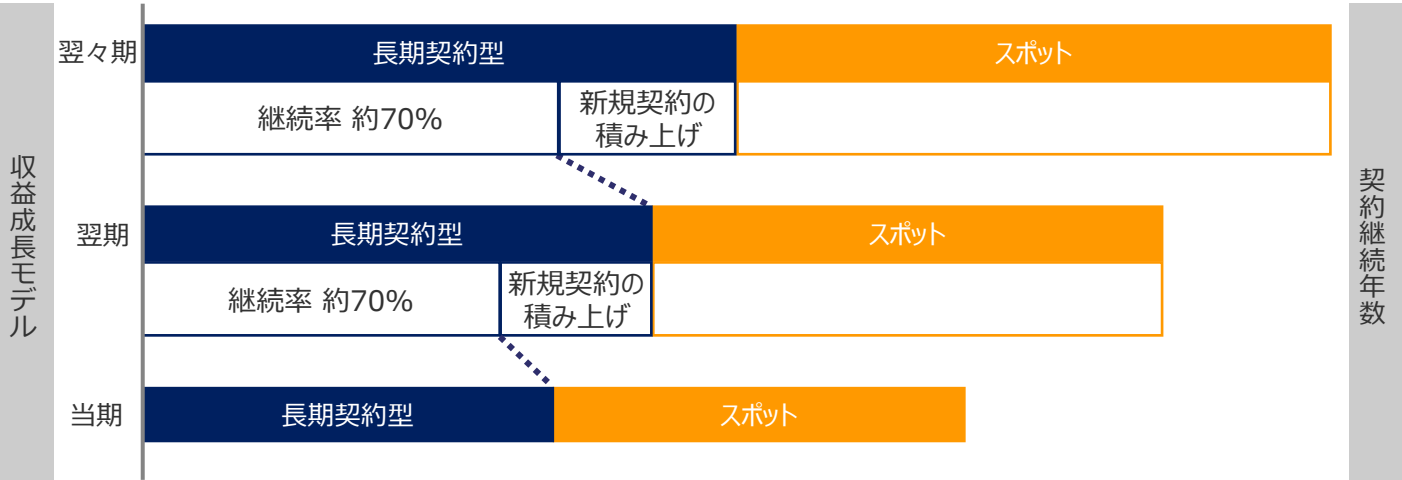
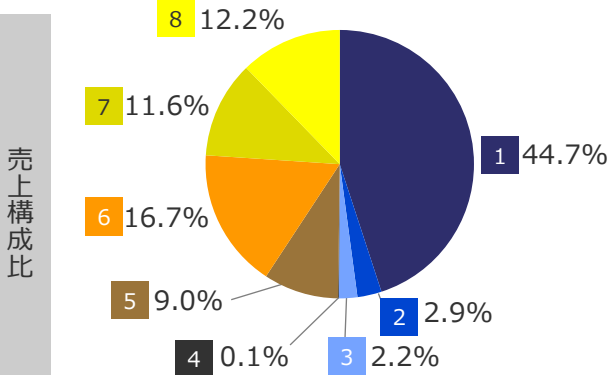
広告掲載

売上高の50%が長期契約型サービス

長期契約型のサービスを収益基盤とし、スポット型の商品・サービスを積み上げて持続的成長へ

- 長期契約型サービスの大半を占めるコンサルティングの継続率は約70%、経営者のパートナーとして、顧客企業の経営全般を理解し、結果を出し続けることが長期契約へとつながっている
- スポット型サービスも約70%近くがリピート顧客

長期契約型（6ヶ月～1年）			スポット（案件単位・開催単位）				
1	2	3	4	5	6	7	8
・ドメイン・ファンクション コンサルティング ・HRコンサルティング ・マーケティング コンサルティング	戦略ドメイン& ファンクション 研究会	アライアンス (会員)	M&A	FCC セミナー	SP デザイン	SP ツール	ダイアリー



4.2021年3月期第2四半期決算概要

2021年3月期第2四半期決算のポイント

売上高

2020年3月期第2四半期 実績
4,145百万円



▲151百万円
▲3.6%

2021年3月期第2四半期 計画
4,120百万円



▲126百万円
▲3.1%

2021年3月期第2四半期
実績

3,993百万円

■ 前年同期比増減要因

新型コロナウイルス感染症の影響によるコンサルティングやセミナー等の一時休止や延期が影響し、前年同期比3.6%減の3,993百万円

■ 計画比増減要因

高付加価値のチームコンサルティングサービス（TCB）の推進により、1件あたりの単価上昇を図るも、主力のコンサルティングサービスにおける契約の一時休止や延期の影響を補いきれず、計画を3.1%下回る

営業利益

2020年3月期第2四半期 実績
345百万円



▲188百万円
▲54.7%

2021年3月期第2四半期 計画
80百万円



+76百万円
+95.9%

2021年3月期第2四半期
実績

156百万円

■ 前年同期比増減要因

売上の減少による売上総利益率の悪化により、前年同期比54.7%減の156百万円

■ 計画比増減要因

Web会議システムやERP（統合型基幹業務システム）の導入といった社内DX化の推進により生産性が向上し、諸経費削減など利益率の改善も図った結果、計画を95.9%上回る

※ 2019年10月に㈱リーディング・ソリューションの株式を取得したことにより、20年3月期第2四半期は単体決算、20年3月期第3四半期から連結決算開示

2021年3月期第2四半期決算概要

売上高は前年同期比3.6%減の3,993百万円、営業利益は前年同期比54.7%減の156百万円

- 新型コロナウイルス感染症の影響によるコンサルティングの一時休止等があり、経営コンサルティング事業は前年同期比減収減益、マーケティングコンサルティング事業においては感染防止対策商品やテレワーク対策商品の提供等により、増収減益となった
- Web会議システムやERP（統合型基幹業務システム）の導入といった社内DX化の推進により、生産性が向上し、諸経費削減など利益率の改善を図った結果、計画を95.9%上回った

(百万円)	2020/3期 第2四半期実績※	2021/3期第2四半期 期初計画 (2020年5月15日発表)	2021/3期 第2四半期実績	前年同期比	期初計画比
売上高	4,145	4,120	3,993	▲3.6%	▲3.1%
経営コンサルティング事業	2,661	2,720	2,474	▲7.0%	▲9.0%
マーケティングコンサルティング事業	1,483	1,400	1,519	+2.5%	+8.6%
売上総利益（利益率）	1,972（47.6%）	1,680（40.8%）	1,719（43.1%）	▲12.8%	+2.3%
経営コンサルティング事業	1,539	1,280	1,326	▲13.8%	+3.6%
マーケティングコンサルティング事業	433	400	393	▲9.2%	▲1.8%
販管費	1,626	1,600	1,563	▲3.9%	▲2.3%
営業利益（利益率）	345（8.3%）	80（1.9%）	156（3.9%）	▲54.7%	+95.9%
経営コンサルティング事業	707	520	406	▲42.6%	▲21.9%
マーケティングコンサルティング事業	▲51	▲90	▲69	—	—
本社管理費	▲310	▲350	▲179	—	—
経常利益（利益率）	360（8.7%）	95（2.3%）	169（4.2%）	▲52.9%	+78.5%
当期純利益（利益率）	276（6.7%）	63（1.5%）	146（3.7%）	▲47.0%	+132.7%
EPS	32.09	7.31	17.02	▲47.0%	+132.8%

※ 20年3月期第2四半期は単体決算、20年3月期第3四半期から連結決算開示

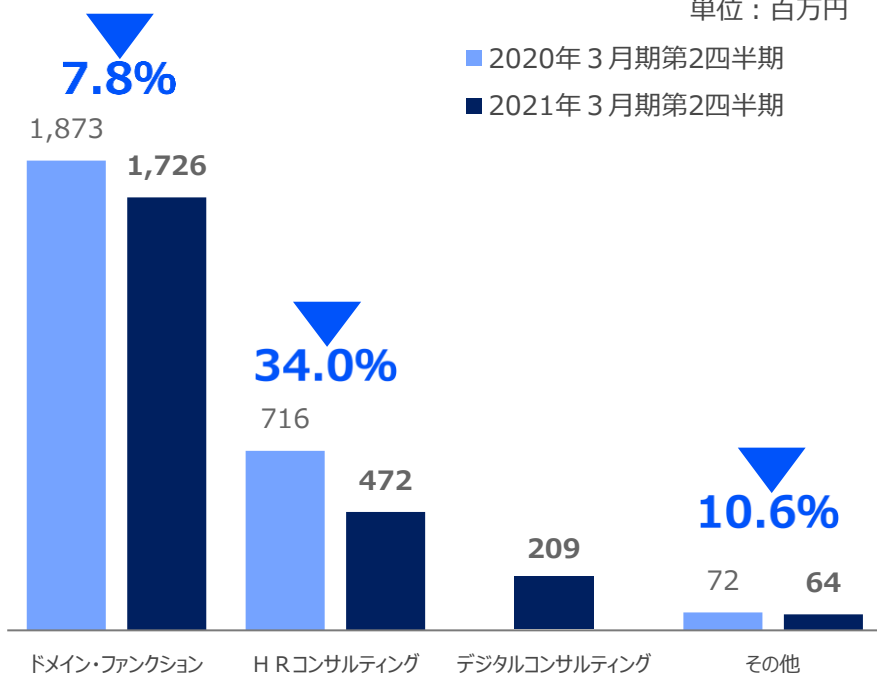
売上高・営業利益増減要因分析（経営コンサルティング事業）

平均単価が上昇したものの、ドメイン・ファンクションコンサルティングの売上高は7.8%減の1,726百万円

- ドメイン・ファンクションコンサルティングは、高付加価値サービス「チームコンサルティング（TCB）」の定着により、1案件あたりの平均単価が上昇したものの、新型コロナウイルス感染症の影響によるサービス提供の一時休止や延期により、契約件数が減少
- HRコンサルティングは、新型コロナウイルス感染症の影響によるコンサルティング・セミナーの一時休止や延期が発生したことにより、34.0%の減収
- デジタルコンサルティングは、(株)リーディング・ソリューションが提供するデジタルマーケティングサービスが好調に推移

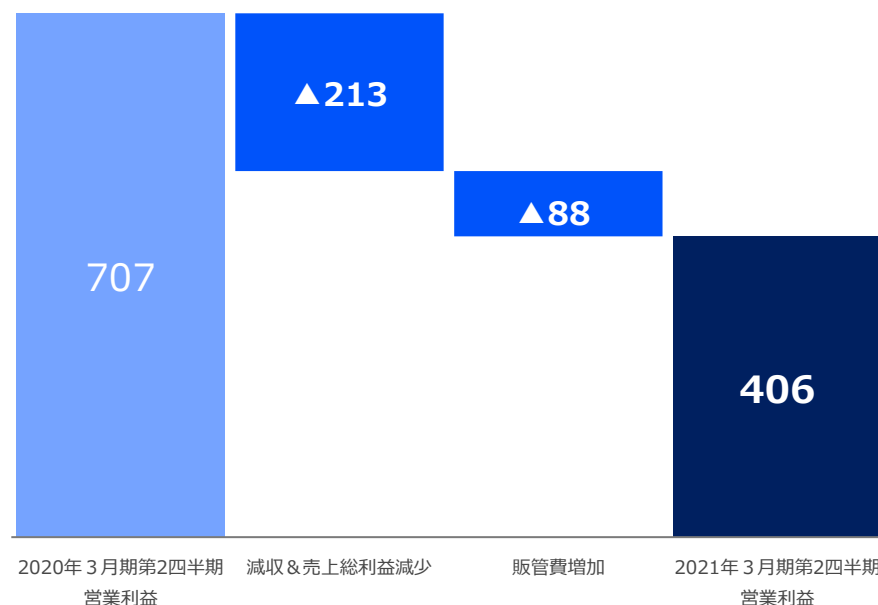
売上高 前年同期比

単位：百万円



営業利益増減要因

単位：百万円



※ 2019年10月に(株)リーディング・ソリューションの株式を取得したことにより、デジタルコンサルティングが追加

※ 20年3月期第2四半期は単体決算、20年3月期第3四半期から連結決算開示

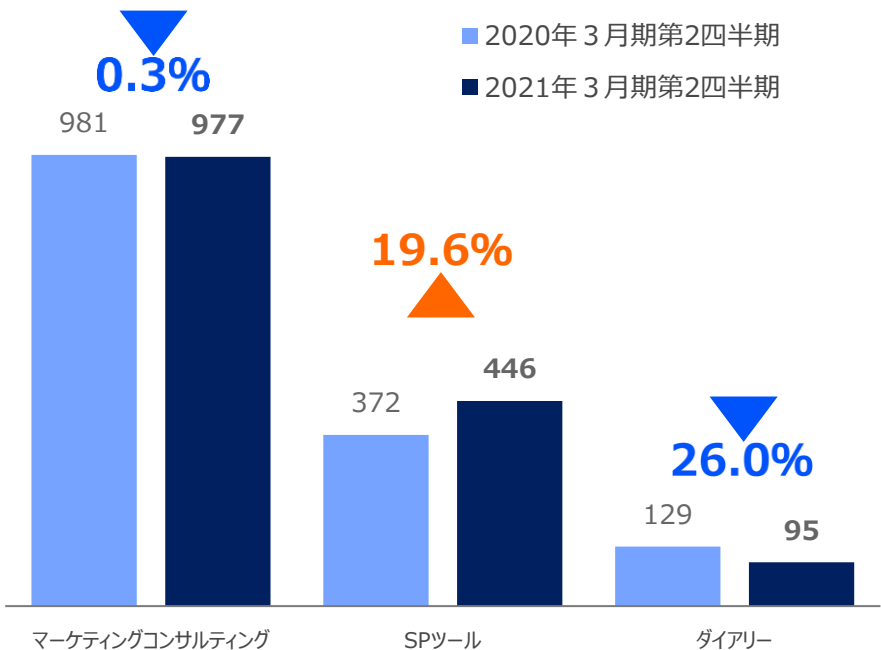
売上高・営業利益増減要因分析（マーケティングコンサルティング事業）

感染防止対策商品やテレワーク対策商品の提供により、SPツールの売上高は19.6%増の446百万円

- マーケティングコンサルティングは、新型コロナウイルス感染症の影響により、大型キャンペーン等が大きく減少したものの、感染防止対策商品やテレワーク対策商品を顧客ごとにカスタマイズしたプロモーション企画が好調となり、売上高は前年同期並みで推移
- SPツールは、展示会や営業活動等で使用するプロモーション商品の販売が減少したものの、マーケティングコンサルティングと同様に、感染防止対策商品等のニーズに対応し、増収

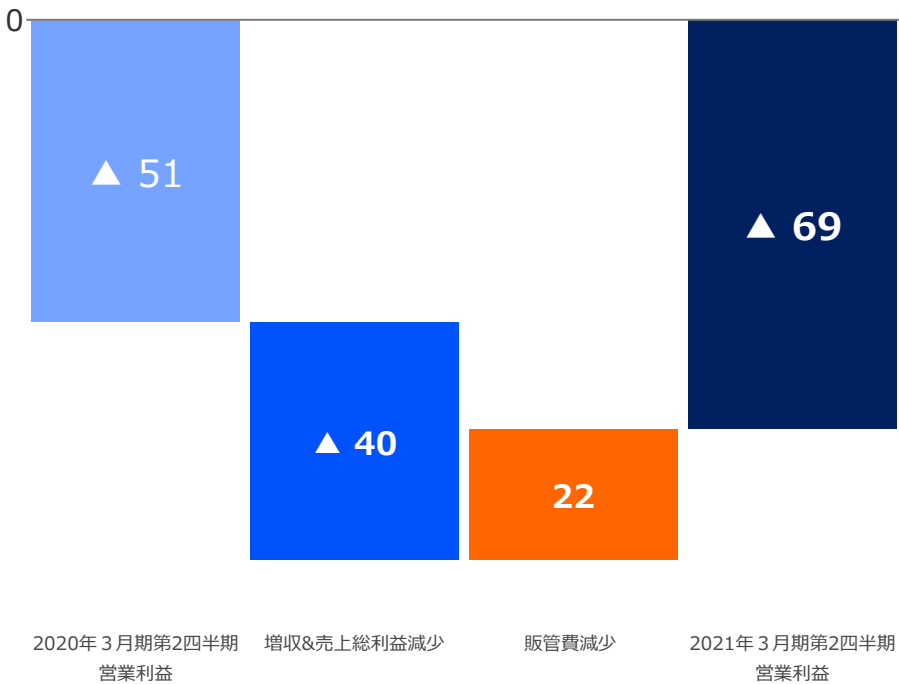
売上高 前年同期比

単位：百万円



営業利益増減要因

単位：百万円

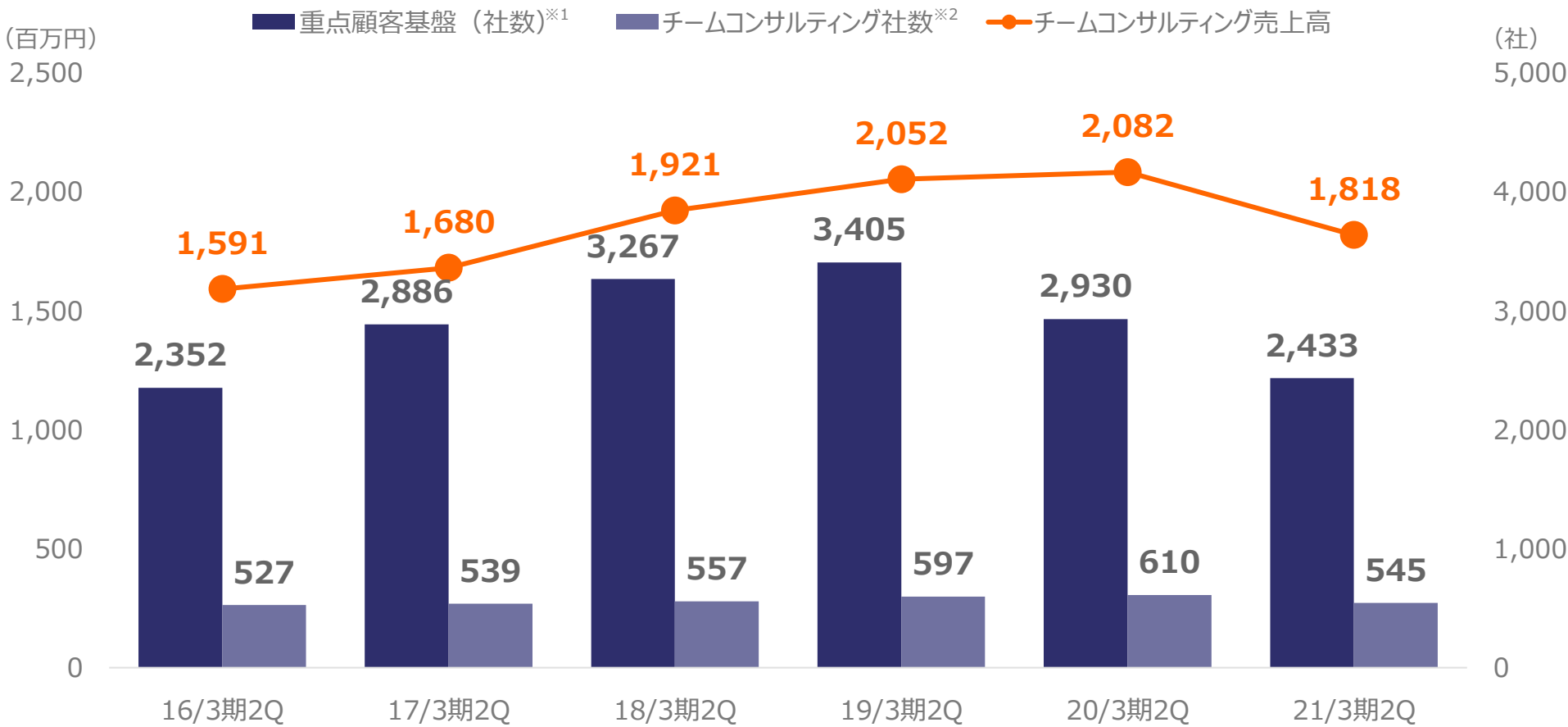


※ 20年3月期第2四半期は単体決算、20年3月期第3四半期から連結決算開示

主要KPI（チームコンサルティング推移）

新型コロナウイルス感染症の影響により、チームコンサルティング売上高は12.7%減の1,818百万円

- 新型コロナウイルス感染症の影響により、第1四半期に戦略ドメイン&ファンクション研究会やセミナー等において、キャンセルや一部延期が発生し、重点顧客基盤も前年同期比17.0%減の2,433社となった



※1 重点顧客基盤 = 戦略ドメイン&ファンクション研究会 + FCCセミナー
※2 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） + マーケティングコンサルティング（月次契約）（いずれも期中平均契約数）

バランスシートの状況

自己資本比率は約85%と健全な財務状況

- 投資有価証券の売却と長期預金の早期償還により投資その他の資産が減少し、現預金が757百万円増加

(百万円)	2020/3期	2021/3期 第2四半期	前期末比
資産の部			
現金及び預金	5,536	6,294	+ 757
売上債権	620	632	+ 12
流動資産合計	7,732	8,485	+ 753
有形固定資産	2,201	2,177	▲ 23
無形固定資産	216	209	▲ 7
投資その他の資産	2,819	1,631	▲ 1,188
固定資産合計	5,237	4,017	▲ 1,219
資産合計	12,969	12,503	▲ 466

(百万円)	2020/3期	2021/3期 第2四半期	前期末比
負債の部			
買掛金	309	308	▲ 1
流動負債合計	1,642	1,419	▲ 223
固定負債合計	375	352	▲ 23
負債合計	2,018	1,772	▲ 246
純資産の部			
株主資本合計	10,956	10,732	▲ 223
純資産合計	10,951	10,731	▲ 219
負債純資産合計	12,969	12,503	▲ 466

キャッシュフローの状況

現金及び現金同等物の第2四半期末残高は6,294百万円と厚いキャッシュポジション

- 減益に加えて、売上債権等の増加により営業CFは▲281百万円
- 投資有価証券の売却及び償還等により投資CFが1,415百万円となり、FCFは1,133百万円のプラス

(百万円)	2020/3期 第2四半期	2021/3期 第2四半期	前年同期比
営業CF	76	▲281	▲357
税金等調整前当期純利益	395	224	▲171
売上債権の増減	86	▲12	▲99
仕入債務の増減	▲31	▲1	+29
法人税等支払額	▲104	▲138	▲34
投資CF	469	1,415	+945
FCF	545	1,133	+588
財務CF	▲365	▲376	▲10
現金及び現金同等物の四半期末残高	4,836	6,294	+1,457

※ 20年3月期第2四半期は単体決算、20年3月期第3四半期から連結決算開示

グローウィン・パートナーズ株式会社のグループ化（50.1%取得）

当社の経営コンサルティングと同社のM&AおよびDXの知見・ノウハウを融合することにより、今後も成長拡大が見込まれるM&AおよびDXに関するコンサルティング領域の拡大へ



多数の公認会計士やプロフェッショナル人材を擁す

グローウィン・パートナーズ株式会社



設立 2004年2月

売上高 1,075百万円
(2020年6月期)

事業内容

- ・クロスボーダーを含むM&A全般支援
- ・ERP・RPA等のデジタル技術の導入・活用による
経理・財務部門などバックオフィス業務のDX支援
- ・IPO準備企業へ投資・経営支援を行う
ベンチャーキャピタル
- ・エグゼクティブ人材のリクルートメントソリューション

提携内容

- ① 当社が有する経営コンサルティングの知見と同社が有するM&AおよびDXに関する知見・ノウハウを融合し、既存サービス機能の強化や新規事業の立ち上げに取り組む
- ② 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価値向上を図る
- ③ 当社から同社へ役員として人員を派遣することにより、経営体制の強化を図る
- ④ 当社が同社の顧客創造活動を支援するとともに、人材採用・育成面で相互の協力体制を構築し、両社の事業基盤の強化を図る

当社の顧客基盤・ネットワークを通じて、
全国の事業承継マーケット、事業再編マーケット、地域企業のDXマーケットへの参入が可能に

「ファーストコールカンパニーフォーラム」に2,000名超の経営者・経営幹部が参加



毎年6月～7月に開催する「ファーストコールカンパニーフォーラム」を2020年度はWebオンデマンドにて開催。ベンチャー企業や第2創業を経験した企業をお招きし、「新時代のリーダーシップ」について講話

「FCCアカデミー（企業内大学）設立コンサルティング」の設立支援校数が100校を突破



FCCアカデミー（企業内大学）の設立100校突破を記念し、「アカデミーフォーラム2020」をWebライブ配信にて開催

経営の先端事例・ノウハウを紹介する無料Web説明会に1,000名超が参加

ゲストスピーカーもお招きして、各ドメイン（業種・事業領域）およびファンクション（経営機能）における先端事例・ノウハウを紹介する無料Web説明会を開催し、1,000名以上が参加
「持続可能な物流」をテーマとした「ロジスティクスフォーラム」には、316名が参加し、優良リード（見込み客情報）を多数獲得

- ・ロジスティクスフォーラム（テーマ：持続可能な物流）
- ・建設フォーラム（テーマ：建設業界の働き方とi-Construction）
- ・NEXT人事戦略フォーラム（テーマ：ジョブ型人事制度）
- ・建設イノベーションフォーラム（テーマ：コロナ禍における建設業の最新事例）
- ・M&A・ホールディングスフォーラム（テーマ：反転攻勢に向けたグループ経営への最適シフト・事業ポートフォリオ改革）



DXをテーマとした新商品が好評

グループ企業の(株)リーディング・ソリューションとの共同開発による
「営業のデジタルシフトコンサルティング」の提供を開始

コロナ禍におけるデジタルマーケティングニーズに合致

従来の商品・サービスでは攻略できていなかった
地域企業との取引を開始



日本IR協議会のIR優良企業賞2020において、新設の「“共感！”IR賞」を受賞

「優良な個人投資家が集うSNSコミュニティの開拓」や
「世の中の変化に対して機関投資家Zoom面談等の
新しい取り組みを積極的に実施」という点が高く評価された。

「“共感！”IR賞」とは

「IR優良企業賞」の開催25回目を機に2020年に新設された賞で、積極的なIR活動を共有し、ベストプラクティスの実現を目指すことを目的としています。今回のテーマは「with and afterコロナ時代のIR」。
『IR優良企業賞』の応募企業が自社のIR活動の内容を共有し、その中から共感できる取り組みへの相互投票を実施。
応募企業284社の中から17社を選定。



5.2021年3月期決算見通し

新型コロナウイルス感染症の影響と見通し

26

2021年3月期 第2四半期への影響

2021年3月期の見通し

新たな取組み

経営 コンサルティング 事業

- コンサルティング案件は期初から一時休止や延期が発生し、サービス提供においてオンライン化も推進したが、その後の感染症第2波により、回復にも遅れが見られた
- コンサルティング契約の導線ともなるセミナーや研究会の自粛により、新規受注が減少
- (株)リーディング・ソリューションが提供するB to B デジタルマーケティング等のDXテーマが好調に推移

- 新型コロナウイルス感染症への対策として新たに事業の選択・分散を推進するためのグループ経営システム構築、グループ経営者育成等のコンサルティングサービスを推進、案件獲得へ
- 成長M&Aコンサルティングは、案件紹介チャネルの開拓や体制強化等に注力しており、ニーズが高まっている事業承継型や事業再編型等の案件獲得へ
- (株)リーディング・ソリューションが提供するB to B デジタルマーケティング等のDXニーズが更に増加すると推測

- セミナーや研究会については、リアルでの開催に加え、Web上でのオンラインコミュニケーションツールを用いた「ライブ配信」や「オンデマンド配信」等も活用し、サービスの提供を行う
- 事業環境の変化に伴うビジネスモデルの変革ニーズにより、コンサルティング需要が増加しているM&AやDX関連サービスを促進

マーケティング コンサルティング 事業

- 大型イベントや展示会等の延期・中止により、大型キャンペーンの企画やプロモーション商品の販売が減少
- 感染防止対策商品やテレワーク対策商品の提供、またそれらを顧客ごとにカスタマイズするプロモーション企画が好調に推移

- 地域企業におけるデジタルプロモーションニーズの増加
- 大型イベントや展示会等が、オンライン開催も含め徐々に再開

- デジタルプロモーションの促進
- 感染防止対策商品等で新規開拓した販売チャネルへの提案強化

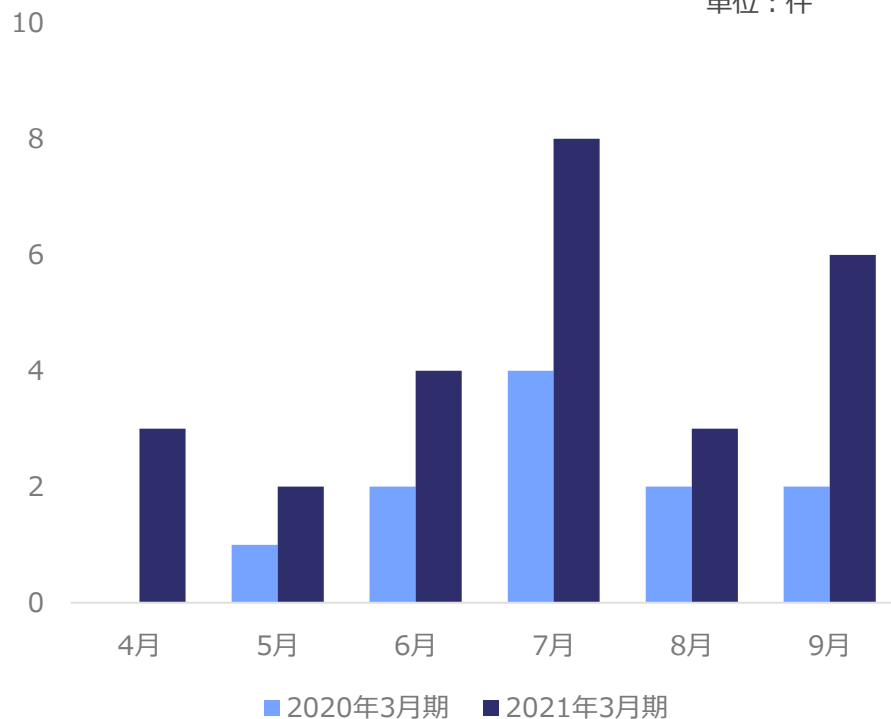
案件状況

事業環境の変化に伴うビジネスモデルの変革ニーズにより新たなコンサルティング需要が増加

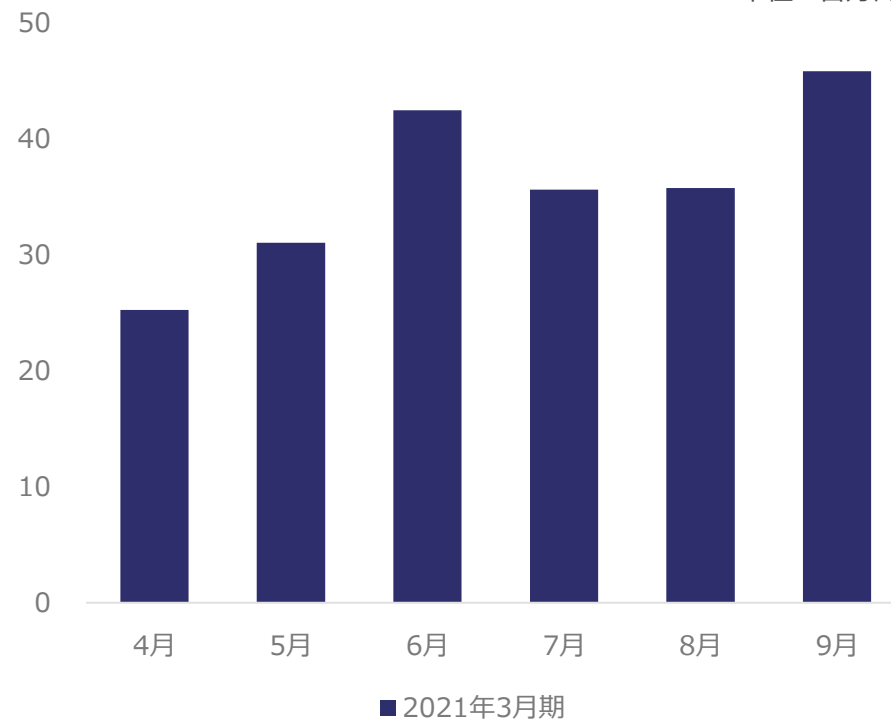
- 5月下旬の自粛解除以降、事業再編や事業承継の相談が増加し、当社も体制を強化して案件獲得に注力
- 新型コロナウイルス感染症を契機に企業のDXニーズが加速

M&A案件数推移（前年同月比）

単位：件

**DX関連売上高推移**

単位：百万円



今後の事業戦略と方針

地域に密着したビジネスドクターとして、ウィズコロナによる新たな成長領域を取り込む

- 金融機関等とのアライアンスも活用し、今後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・生産性向上ニーズに対応
- グループ企業と連携し、M&A領域の更なる拡大や、DXサービスメニューの拡充を図る

企業を取り巻く状況

経営危機やビジネスモデルの変革に伴い、潜在的な事業承継・再編ニーズが加速
新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、企業のデジタル化ニーズが加速

ウィズコロナ戦略

M&A戦略

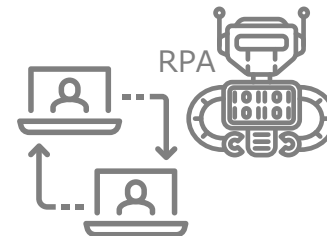
経営コンサルティングを本業としてきたからこそできる
M&A戦略の策定から
その後の成長支援まで、一貫した支援

- | | |
|-----------------|---------------|
| ① M&A戦略の策定 | ⑤ 財務デューデリジェンス |
| ② フィナンシャルアドバイザー | ⑥ PMI（経営統合） |
| ③ ターゲットM&A | ⑦ 業態転換・事業再構築 |
| ④ ビジネスデューデリジェンス | |

- ✓ 金融機関や会計事務所等との連携を強化
- ✓ グローウィン・パートナーズ(株)のグループ化によるクロスボーダーを含むM&A領域の更なる拡大
- ✓ M&A戦略の推進による地域企業・地域経済の活性化促進
- ✓ 事業承継・再編ニーズを取り込む

DX戦略

- ・ワークスアイディ(株)との業務提携
(RPAを活用した業務改善支援)
- ・(株)リーディング・ソリューションのグループ化
(デジタルマーケティング支援)
- ・グローウィン・パートナーズ(株)のグループ化
(ERP・RPA等のデジタル技術の導入・活用による経理・財務部門などバックオフィス業務のDX化支援)
- ✓ DXサービスメニューの拡充、推進
- ✓ 地域企業のDXニーズにも対応



2021年3月期決算見通し

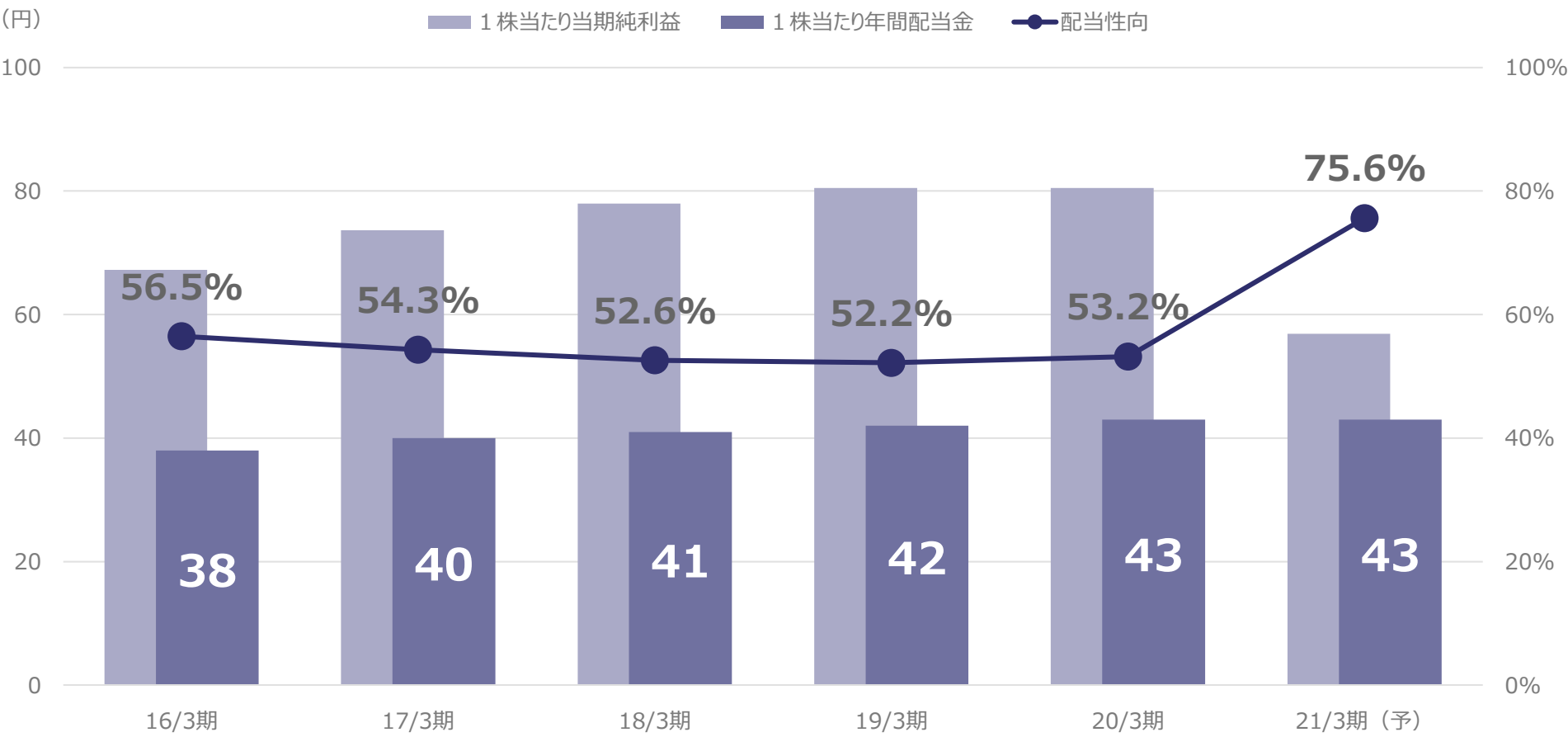
売上高は前期比同水準を維持、営業利益は前期比29.1%減の700百万円を計画

- 経営コンサルティング事業は、(株)リーディング・ソリューションの新規連結により、売上高2.1%増を計画するが、ドメイン・ファンクションコンサルティング・HRコンサルティングの減収により売上総利益率が悪化し、営業利益は16.4%減を計画
- マーケティングコンサルティング事業は、新型コロナウイルス感染症の影響によりイベント等の減少を予想し、売上高3.0%減、営業利益も29.0%減を計画

(百万円)	2020/3期実績	2021/3期上期実績	2021/3期下期計画	2021/3期通期計画	前期比
売上高	9,394	3,993	5,402	9,395	+0.0%
経営コンサルティング事業	5,577	2,474	3,221	5,695	+2.1%
マーケティングコンサルティング事業	3,816	1,519	2,181	3,700	▲3.0%
売上総利益（利益率）	4,294（45.7%）	1,719（43.1%）	2,171（40.2%）	3,890（41.4%）	▲9.4%
経営コンサルティング事業	3,145	1,326	1,449	2,775	▲11.8%
マーケティングコンサルティング事業	1,149	393	722	1,115	▲3.0%
販管費	3,306	1,563	1,627	3,190	▲3.5%
営業利益（利益率）	987（10.5%）	156（3.9%）	544（10.1%）	700（7.5%）	▲29.1%
経営コンサルティング事業	1,466	406	819	1,225	▲16.4%
マーケティングコンサルティング事業	169	▲69	189	120	▲29.0%
本社管理費	▲647	▲179	▲466	▲645	▲0.3%
経常利益（利益率）	1,015（10.8%）	169（4.2%）	561（10.4%）	730（7.8%）	▲28.1%
当期純利益	696（7.4%）	146（3.7%）	344（6.4%）	490（5.2%）	▲29.6%
EPS	80.86	17.02	—	56.89	▲29.6%

株主還元

配当性向60%を目安に、業績等を勘案し（特殊要因は除く）、配当額を検討
2021年3月期も43円の配当予定



6.中期経営計画

「Tanabe Vision 2020（2018～2020）」の進捗

スローガン：「変化」から「成長」へ

2021年3月期までの中期経営計画では、基本戦略と5つの事業戦略を推進

基本戦略

コンサルティング&congロマリット（C&C）戦略・コンサルティングプラットフォーム戦略

コンサルティング領域を多角化して**コンサルティングメニューを拡大し、**
それらを**プラットフォーム化**（全国すべての顧客企業に高品質のコンサルティングを均質に提供）する

各事業戦略

地域倍増FCC戦略（コンサルティングプラットフォーム）

大阪本社・東京本社以外の全国の本部・支社事業所の体制（コンサルティングメニュー）も強化し、
全国すべての顧客企業に高付加価値サービスを均質に提供できるようにする

ドメイン・ファンクションコンサルティング戦略

顧客ニーズが高く、社会的課題を解決できるドメイン（業種・事業領域）・ファンクション（経営機能）の
研究テーマを拡大し、コンサルティングメソッドを確立する

HRコンサルティング戦略

「FCCアカデミー（企業内大学）」というコンセプトを開発・推進し、教育体系の構築から教育コンテンツの開発まで、
顧客企業のHR戦略（人材育成・活躍）をワンストップでトータルに支援する

M&Aアライアンスコンサルティング戦略

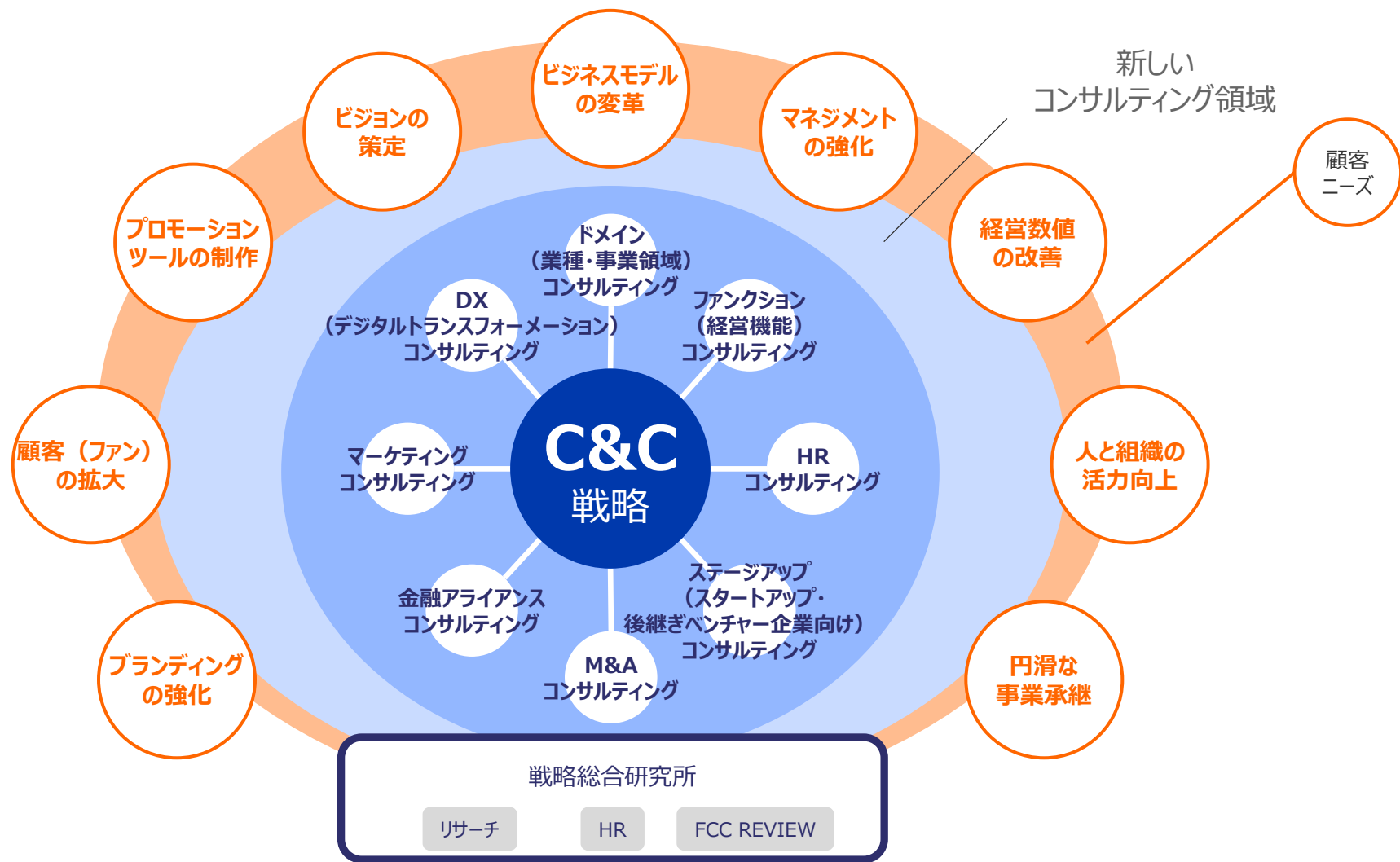
全国の金融機関等とのアライアンスを強化し、成長M&Aコンサルティングやスタートアップファーストコンサルティングの
開発・提供により、地域企業の発展および地域経済の活性化を実現する

マーケティングコンサルティング戦略

「業種×プロモーションテーマ」の観点で業務プロセスを見直し（分業化の推進）、専門性の高いチームを組成して、
顧客企業のマーケティング・ブランディングをワンストップでトータルに支援する

コンサルティング&コングロマリット（C&C）戦略

コンサルティング領域を多角化してコンサルティングメニューを拡大



中期経営計画業績目標

最終年度の2021年3月期業績は新型コロナウイルス感染症の影響により修正

- 期初に修正した中期経営計画からの変更はなし
 新型コロナウイルス感染症の影響によるコンサルティングやセミナー等の延期・中止等による売上高減少を見込む。ただし、オンラインコンサルティングやオンデマンドセミナー等の推進により、下期から徐々に回復していく前提。

(百万円)	2018年3月期 実績※1	2019年3月期 実績※2	2020年3月期 実績	2021年3月期 計画
売上高	8,797	9,046	9,394	9,395
経営コンサルティング事業	5,021	5,171	5,577	5,695
マーケティングコンサルティング事業	3,776	3,875	3,816	3,700
売上総利益	3,981	4,050	4,294	3,890
営業利益	936	970	987	700
経営コンサルティング事業	1,336	1,357	1,466	1,225
マーケティングコンサルティング事業	202	187	169	120
本社管理費	▲602	▲575	▲647	▲645
売上高営業利益率	10.6%	10.7%	10.5%	7.5%
経常利益	965	1,003	1,015	730
売上高経常利益率	11.0%	11.1%	10.8%	7.8%
当期純利益	675	694	696	490
ROE（自己資本当期純利益率）	6.6%	6.6%	6.4%	4.4%

※1 2019年3月期より人件費の計上区分を一部変更しており、2018年3月期も同基準で組み替えて表示。2018年3月期の売上総利益は決算短信の数値とは異なる

※2 2019年3月期は単体決算、2020年3月期から連結決算開示

各事業戦略の進捗状況

主要施策は、概ね中期経営計画通りに進捗

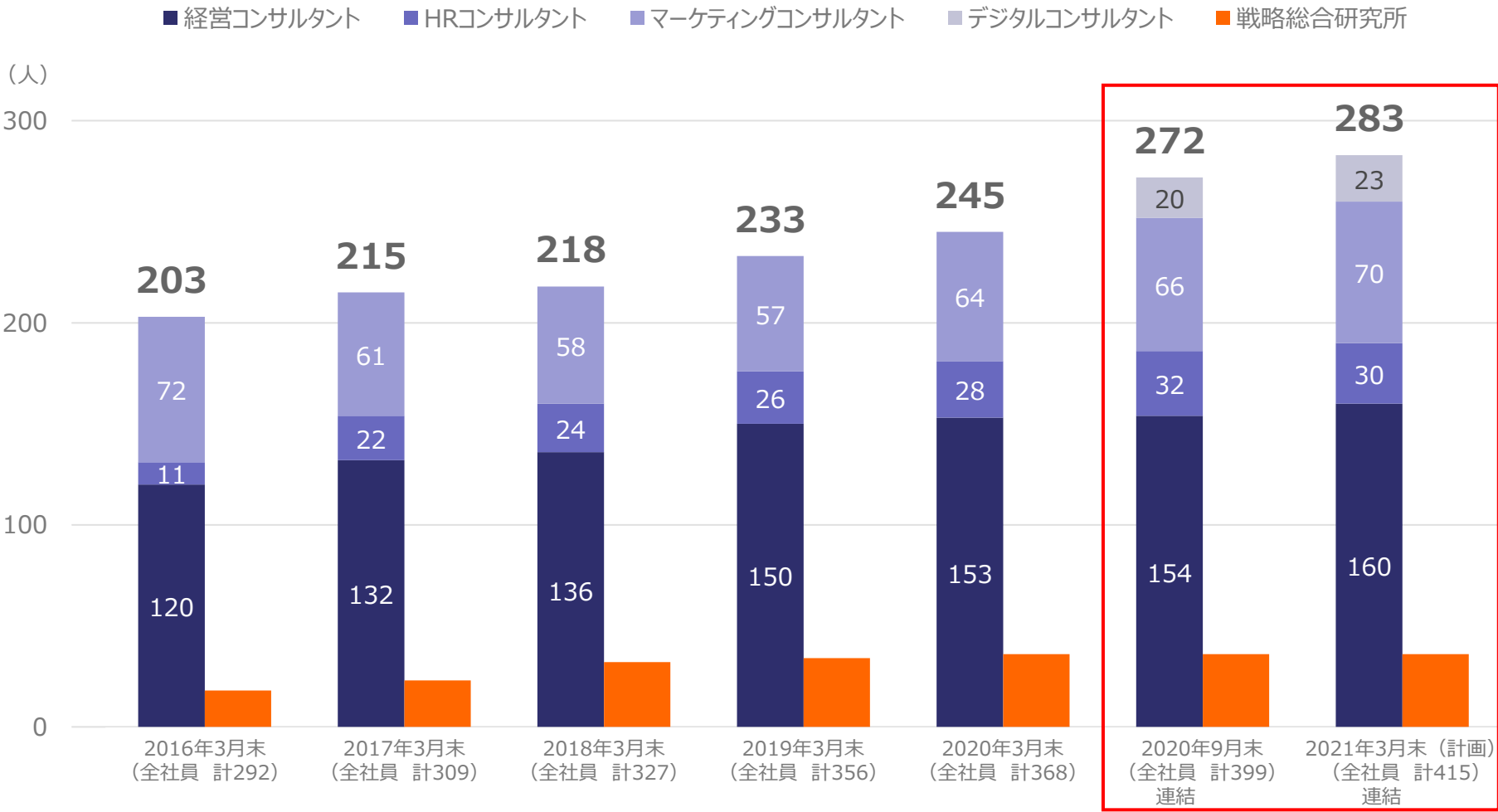
- 下記以外にも、高付加価値メソッドを提供できる「チームコンサルティングブランド（TCB）」（P 11ご参照）の開発によりコンサルティング単価の上昇を実現
- また、グループ企業となった(株)リーディング・ソリューションと「営業のデジタルシフトコンサルティング」を共同開発・提案しており、シナジーを創出中

進捗状況

地域倍増FCC戦略 (コンサルティングプラットフォーム)	新たにDX（デジタルトランスフォーメーション）コンサルティングもメニューに追加し、全国各地域のBtoB企業にマーケティングDXを展開（(株)リーディング・ソリューション）	M&Aアライアンス コンサルティング戦略	当社の案件紹介チャネルの開拓や体制強化、またグローウィン・パートナーズ(株)のグループ化により、M&Aコンサルティングを強化
ドメイン (業種・事業領域)・ ファンクション (経営機能) コンサルティング戦略	研究テーマは2020年3月期に29テーマ（2018年3月期比で4テーマ増加）、各ドメイン・ファンクションを専門とする戦略リーダーも2020年3月期に28名（2018年3月期比で12名増加）となる	マーケティング コンサルティング戦略	経営資源を大阪本社・東京本社に集中（中部本部を大阪本部へ統合）して組織機能の強化を図るとともに、住宅業界や子育てマーケット等の専門性を強化
HRコンサルティング 戦略	FCCアカデミー（企業内大学）は、2020年11月末時点で108社が開校（2020年3月末比で11社増加）しており、中期目標100社は達成	コーポレート戦略	新しい働き方や生産性向上の実現に向けてWeb会議システムやERPパッケージ等のデジタルツールに積極投資、またコーポレートコミュニケーション機能を強化して全社ブランディングや商品・サービスPRを推進

コーポレート戦略の進捗（人材採用）

顧客への高付加価値を提供し、当社の業績を担うプロフェッショナル人材の採用を強化



Appendix

会 社 名	株式会社タナベ経営
創 業	1957年（昭和32年）10月16日
設 立	1963年（昭和38年）4月1日
本 社	大阪本社：大阪市淀川区宮原3-3-41 東京本社：東京都千代田区丸の内1-8-2 鉄鋼ビルディング9F
代表取締役社長	若松 孝彦
従業員数（連結）	407名（2020年9月30日現在）
上 場 市 場	東京証券取引所市場第一部（9644）
株 主 数	9,461名（2020年9月30日現在）
グ ル ー プ 企 業	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

(参考) ファーストコールカンパニー (FCC) 宣言

当社のコンサルティングの特長は、「経営者視点」で顧客企業がFCCになるための経営支援を行うこと

ファーストコールカンパニー宣言

顧客価値のあくなき追求

事業戦略とは顧客価値の創造
「顧客から見た真の価値とは何か」
「顧客から一番に選ばれる価値とは何か」を謙虚に見つめ、自社の強みを磨く

ナンバーワンブランド 事業の創造

顧客価値はブランドを通じて認知され、理解される
ロイヤルカスタマー（ブランド支持率の高い顧客）が拡大する経営を行う

強い企業体力への意志

経常利益率10%と実質無借金経営という
強い財務体質への意志とロードマップを作る

自由闊達に開発する組織

規律を持った自由闊達な組織、組織やチームで
事業を開発できる経営システムを作る

事業承継の経営技術

経営理念とは創業者の志であり、事業承継とはこの志を受け継いでいくこと
事業承継のたびに企業価値を高める経営ができる「次世代を担えるトップ」を作る

(参考) 経営コンサルティング事業の事例

ドメイン・ファンクションコンサルティング		HRコンサルティング
コンサルティング	戦略ドメイン&ファンクション研究会 (視察型ビジネスモデル研究)	コンサルティング
・中長期ビジョン構築 ・グループ経営システム構築 ・ブランド構築 ・生産性カイカク ・収益改善 ・ターンアラウンド（企業再生） ・ホールディング経営 ・事業承継 ・ジュニアボード（次世代経営チーム育成） ・グループ経営者育成	・ドメイン（業種・事業領域） 食品、食品・商品開発、ヘルスケア、 建設ソリューション、住まいと暮らし、 ビジネスモデル、インフラソリューション、 物流経営、アグリ、製造業、 観光・地域活性化、ライフスタイル、 教育・学習、新規事業開発、SDGs、 アントレプレナー & スタートアップ ・ファンクション（経営機能） ミッション・ビジョン、HR、戦略CFO、 ナンバーワンブランド、経営の見える化、 人事、DX、先端技術、 成長M&A実践、戦略採用、 生産性カイカク、ホールディング経営、 プロモーション	・FCCアカデミー（企業内大学）設立 ・人材採用 ・人事制度再構築 ・人材教育
M&Aアライアンス	デジタルコンサルティング	FCCセミナー（人材開発プログラム）
・M&A戦略構築（中期経営計画含む） ・フィナンシャルアドバイザー ・ターゲットM&A ・デューデリジェンス ・PMI（経営統合） ・金融機関向けコンサルティング（人事制度構築・支店長育成・融資先勉強会等）	デジタルマーケティング	・ファーストコールカンパニーフォーラム ・経営戦略セミナー ・社長教室 ・後継経営者スクール ・プロ役員セミナー ・戦略リーダースクール ・幹部候補生スクール ・業務改善スクール ・チームリーダースクール ・若手社員ステージアップスクール ・新入社員フォローアップセミナー ・新入社員教育実践セミナー ・新入社員セミナークラウド Plus（Web受講）
	デジタルマーケティング	
	・デジタルマーケティング（戦略策定から施策の企画・実施・PDCAまでをワンストップでトータルに支援）	

マーケティングコンサルティング		SPツール
デザインプロモーション ・ブランドコミュニケーションツール ・ブランドロゴ・コピー、キービジュアル ・キャンペーンプレミアム ・展示会ブースデザイン ・周年記念品	戦略ドメイン&ファンクション研究会 (視察型ビジネスモデル研究) ・ファンクション（経営機能） “刺さる”プロモーション	SPツール ・展示会配布用ノベルティ ・営業訪問用ノベルティ ・会社備品
ブランドプロモーション ・コーポレートブランディング（CI／VI） ・ブランド認知度向上プロモーション ・見込み顧客獲得プロモーション ・チャネル別売上拡大プロモーション ・Webプロモーション ・メディアプランニング		ダイアリー ダイアリー（手帳）・カレンダー ・ブルーダイアリー（ビジネス手帳） ・オリジナルダイアリー ・オリジナルカレンダー

(参考) 全国主要10都市に地域密着の事業所を展開 (業界唯一)

長年、地域に密着し、地域経済や商習慣、地域企業に精通

- 1966年から全国主要都市に事業所を開設し、コンサルタントを配置。各事業所のコンサルタントの平均在籍年数は10年前後
- 地域をまたぐ移動が制限される環境下でも、地域に密着したコンサルタントが全国の顧客を適切にサポート

各事業所の開設時期

1957年	タナベ経営相談所を京都市で創立
1960年	大阪事務所（現大阪本社）開設
1961年	東京事務所（現東京本社）開設
1966年	北海道営業所（現北海道支社）開設（札幌市）
1968年	九州営業所（現九州本部）開設（福岡市）
1970年	中部支社（現中部本部）開設（名古屋市）
1970年	広島営業所（現中四国支社）開設（広島市）
1974年	東北支社開設（仙台市）
1976年	新潟支社開設（新潟市）
1977年	北陸支社開設（金沢市）
1985年	沖縄支社開設（那覇市）

各事業所のコンサルタントの勤続年数

エリア	事業所	人数 (合計245名)	平均 勤続年数	最長 勤続年数
東日本	北海道支社 東北支社 新潟支社	29	9	36
東京	東京本社	84	8	41
東海・北陸	中部本部 北陸支社	31	12	36
大阪	大阪本社	71	8	26
西日本	九州本部 中四国支社 沖縄支社	30	10	29

当社主催の経営勉強会の会員に始まり、ロイヤルカスタマーとして40年以上のお取引を継続中



(参考) 地域倍増FCC (ファーストコールコンサルティングファーム) 戦略

コンサルティングメニューを拡大し、全国各地域においてダントツのポジションを確立

- 高度な経営課題に対しては、当該分野のプロフェッショナルコンサルタントを全国レベルで選定・派遣し、全国すべての顧客企業に高品質のコンサルティングを均質に提供
- 新たにDX (デジタルトランスフォーメーション) コンサルティングもメニューに追加し、全国へ展開 (㈱リーディング・ソリューション)

中部本部・九州本部

コンサルティングメニュー

- ドメインコンサルティング
- ファンクションコンサルティング
- HRコンサルティング
- マーケティングコンサルティング
- 金融アライアンスコンサルティング
- M&Aコンサルティング



大阪本社・東京本社

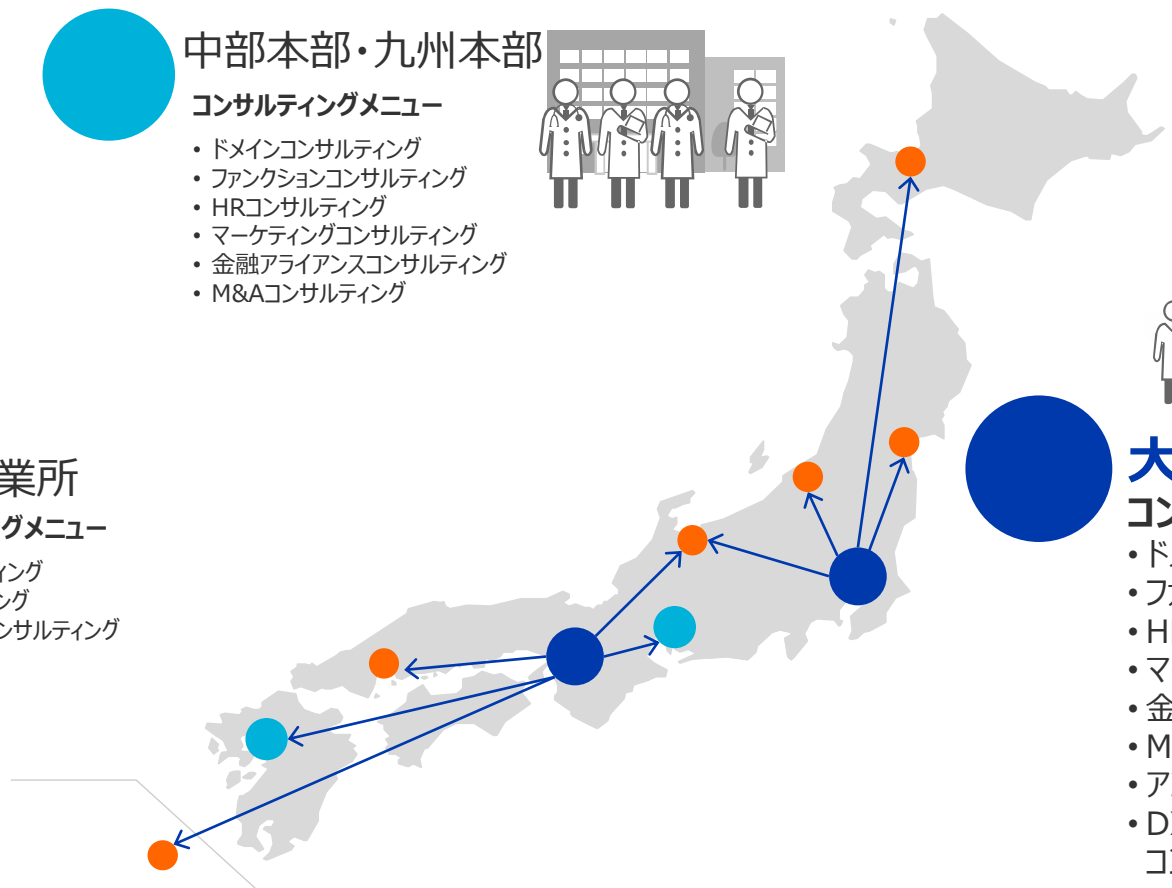
コンサルティングメニュー

- ドメインコンサルティング
- ファンクションコンサルティング
- HRコンサルティング
- マーケティングコンサルティング
- 金融アライアンスコンサルティング
- M&Aコンサルティング
- アントプレナー & スタートアップコンサルティング
- DX (デジタルトランスフォーメーション) コンサルティング

各支社事業所

コンサルティングメニュー

- 経営コンサルティング
- HRコンサルティング
- マーケティングコンサルティング



(参考) ドメイン・ファンクションコンサルティング戦略

ドメイン・ファンクションの研究テーマを拡大し、各研究会の戦略リーダーを育成

- 研究テーマは2020年3月期には29テーマ（2018年3月期比で4テーマ増加）となり、専門コンサルティング・領域を拡大

ドメイン 業種・事業領域				ファンクション 経営機能		
食品 ✂	ヘルスケア 📱	食品・商品開発 💡	建設ソリューション 🏢	ミッション・ビジョン 🧭	“刺さる”プロモーション 🎯	HR 👥
住まいと暮らし 🏠	ビジネスモデル 💡	インフラソリューション 📈	物流経営 🚚	戦略CFO 💰	ナンバーワンブランド 🚩	経営の見える化 📊
アグリ 🌾	製造業 🔧	観光・地域活性化 👜	ライフスタイル 🏠	人事 👤	DX 💻	先端技術 🤖
教育・学習 🏫	新規事業開発 💡	SDGs 🌐	アントレプレナー&スタートアップ 📈	「成長M&A」実践 🤝	戦略採用 👤	生産性カイカク 🔄
新規研究会				ホールディング経営 🔄	新規研究会	



(参考) HRコンサルティング戦略

FCCアカデミー（企業内大学）コンセプトを推進

- 「コンサルティング」（教育体系の構築・アカデミーの開校）、「クラウド」（デジタル機器で学べる教育コンテンツ）、「リアル」（セミナーや研修）の提供により、顧客企業の人材育成・活躍をワンストップでトータルに支援
- 現在、約110社がFCCアカデミーを開校

FCC Academy Consulting



- FCCアカデミー（企業内大学）設立
- 総合人事制度の策定支援
- 採用力強化支援
- 組織活性化支援

FCC Academy

Consulting
Real
Cloud

顧客

FCC Academy Real



- FCCセミナー
- 戦略ドメイン&ファンクション研究会
- 社内研修会（階層別・テーマ別教育）

FCC Academy Cloud

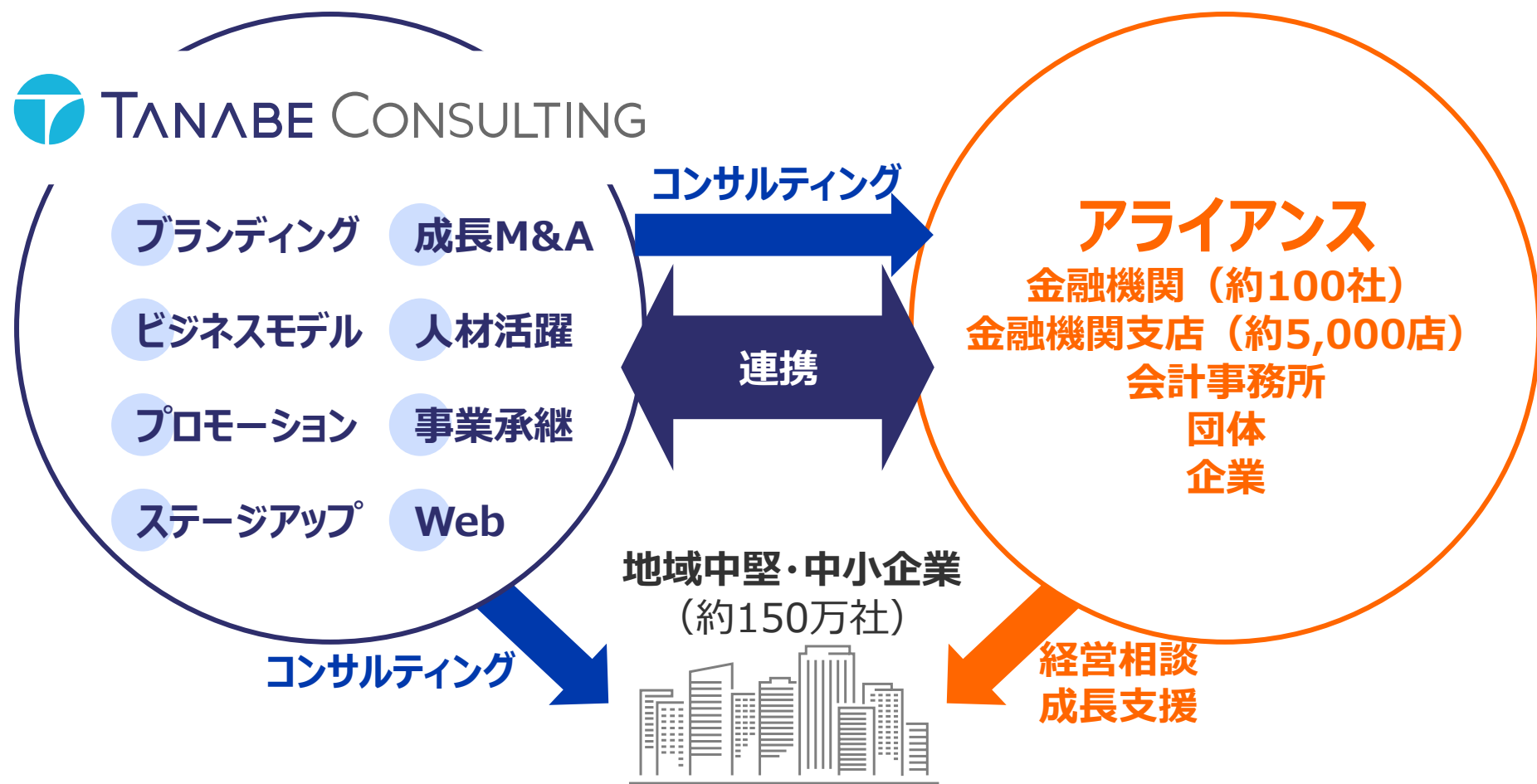


- 企業オリジナル動画
- タナベ経営オリジナルビジネス基礎講座
- 戦略ドメイン&ファンクション講座
- 経営情報ライブラリ



全国の金融機関等とのアライアンス（提携）を通じて、成長M&Aコンサルティング等の案件を取り込む

- 2020年3月期の地域金融機関等の連携先からの紹介件数は306件（前期比173件増加）



(参考) マーケティングコンサルティング戦略

業種・プロモーションテーマの観点でチーム組成を推進し、専門性を強化

- プロモーション・ブランディング戦略において、Webプロモーションも導入し、顧客価値の向上を目指す
- 組織機能と専門性の強化を目的に、経営資源を大阪本社・東京本社に集中（中部本部を大阪本部へ統合）

業種	B to B	子育てファミリー	食品	住宅	ヘルスケア	ディーラー	観光	アグリ	流通	金融	教育・学習	ステータスアップ	サブカルチャー
プロモーション テーマ	プロモーション												
	ブランディング・CI												
	セールス・イベント												
	メディアPR												
	Web												
	クリエイティブ												
	デザイン												
	プロモーションツール												
	ダイアリー												
リージョン	← 拡大 大阪 東京 拡大 →												

課題解決のための
3つの観点

- 戦略
社内課題
チーム体制
- MA
マーケティング
オートメーション
- Web
顧客を拡大化する
アプローチ

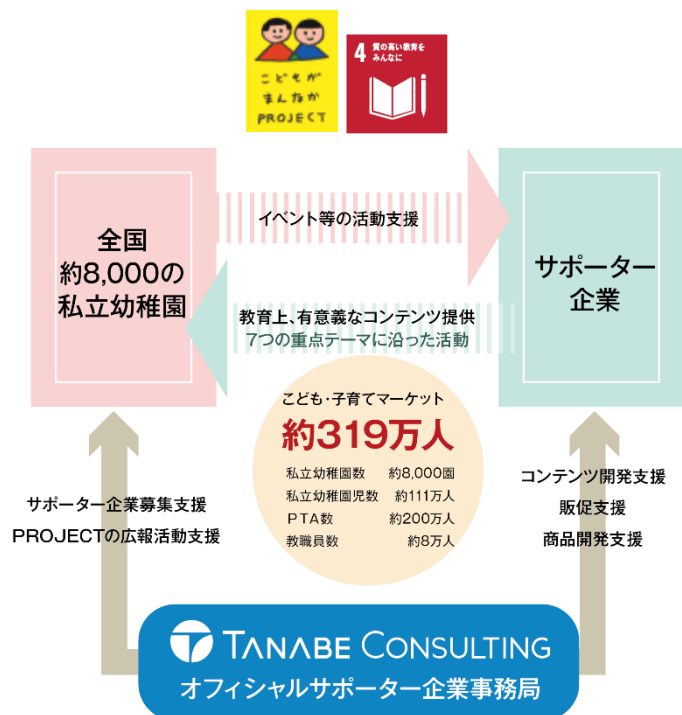
Web
診断

Webプロモーションコンサルティング（LP作成・広告出稿）
顧客創造推進コンサルティング
Web採用推進コンサルティング

(参考) マーケティングコンサルティング戦略の例

こどもがまんなかPROJECT

- 全国約8,000の私立幼稚園が参加する「こどもがまんなかPROJECT」に参画し、幼稚園と企業との橋渡しを当社が専属で行う（園児教育に資する企業のプロモーション・ブランディング活動）
- 「子ども」「子育てファミリー」という巨大マーケットの攻略とSDGs活動の一環という観点からも、特に大企業のニーズが高い



企業の取り組み事例

- ニシハタシステム
災害時でも通信規制を受けず連絡できるIP無線機
その利便性から子どもたちの安全を守るために、幼稚園で全国無料体験会を実施



NS ニシハタシステム



ブランドプロモーションコンサルティング事例

- 子育て世代を支援する施設作りコンサルティングサービスの提供開始



育児情報サイト『ママNavi』を運営する(株)MammyPro（マミープロ）様と共同で、「子育て世代課題解決型スペース設置・運営支援コンサルティング」を開発、提供開始。親子カフェ・就業相談等、子育て世代の課題に寄り添うスペースを設立し、プッシュ型集客施策から脱却し、子育て世代が自然に集まる場所を創出

コーポレート戦略の進捗（投資）

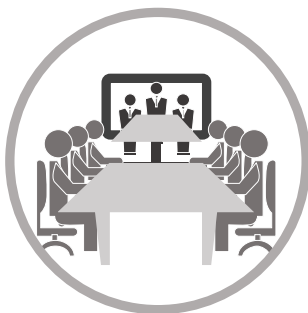
社員の働き方を改革して生産性を高めるためのデジタル・オフィス投資を実施

- 中期経営計画期間中に7項目は実現にメド、業務自動化システムは導入方法を再検討
- テレワーク導入等により、緊急事態宣言下においても在宅勤務へスムーズに移行

実施済

**ERPパッケージ
（統合型システム）導入**

実施済

**新TV会議
システム導入**

実施済

iPhone全社員支給

実施中

**オフィスリニューアル
（大阪本社・
東京本社含む）**

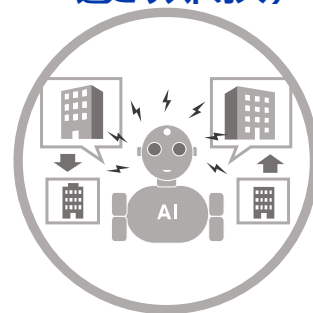
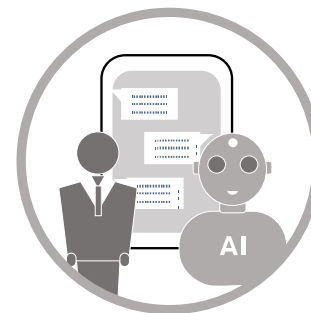
実施済

テレワーク導入

実施中

ホームページ全社統合

実施中

**AI研究
（調査・パートナー企業
選定・テスト導入）****業務自動化システム
（チャットボット・RPA）導入**

FCC

First Call Company

100年先も一番に選ばれる会社とともに

将来にわたる予想の部分につきましては、当社の推測・予測に基づくものであり、皆様の投資のご参考資料としてご提供するものであります。

したがって、確約・保証を与えるものではありません。

予測と異なる結果となる場合があるということをご了承の上、ご活用頂きますよう、お願い申し上げます。