

2017年3月期第2四半期 決算説明会

Tanabe Management Consulting

2016年12月13日
代表取締役社長
若松 孝彦

1 2017年3月期第2四半期レビュー

2 2017年3月期通期見通し

3 中期事業戦略と数値計画

4 参考資料

2017年3月期第2四半期レビュー

Tanabe Management Consulting

2016年9月28日 東京証券取引所市場第一部銘柄へ指定



- 2016年9月28日をもって、東京証券取引所市場第二部から、同市場第一部銘柄へ指定されました。
- 今後も、皆さまのご期待にお応えすべく、更なる企業価値の向上に努めてまいります。引き続き、変わらぬご支援とご鞭撻を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

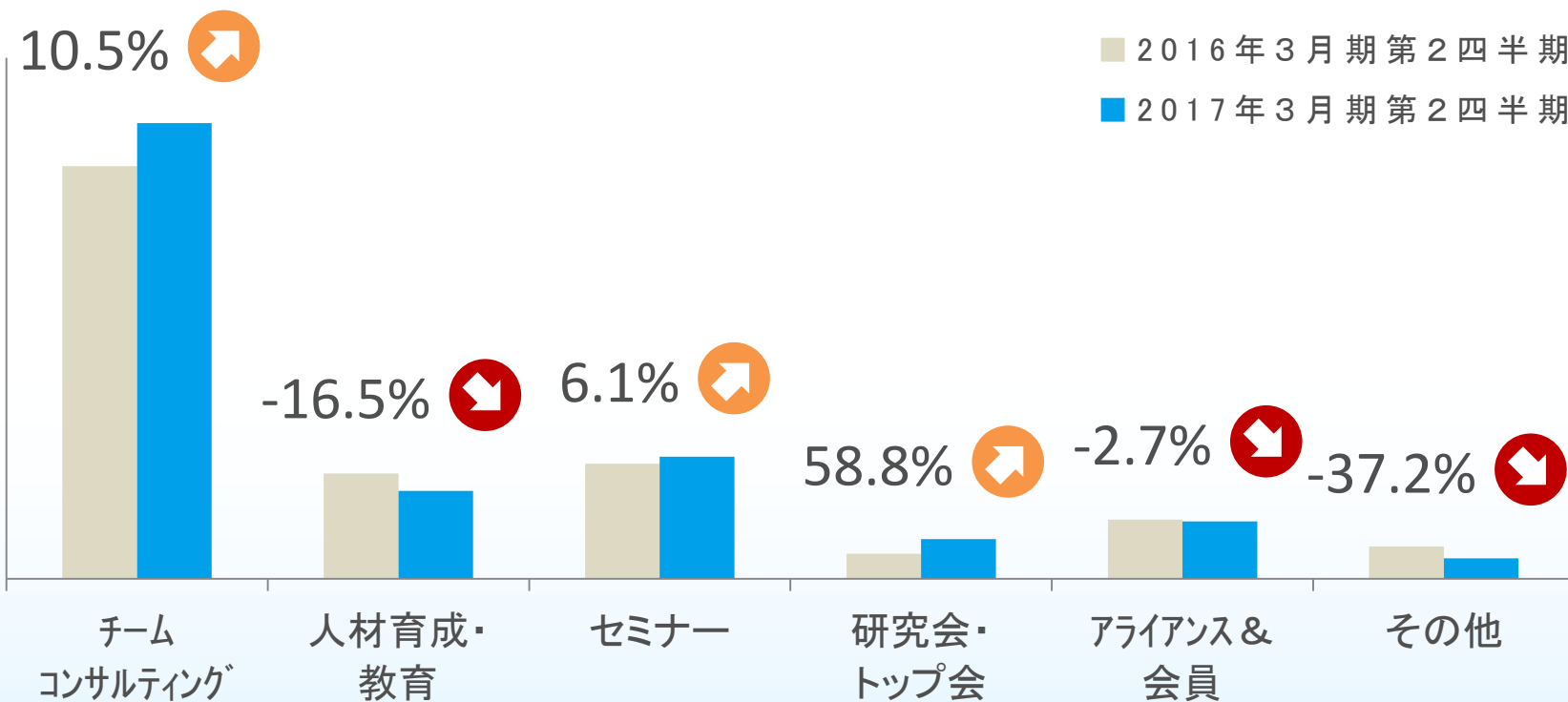
(金額：百万円)	'16/3期 第2Q実績	'17/3期 第2Q計画	'17/3期 第2Q実績	前年 同期比	計画比
売上高	3,636	3,650	3,692	+1.5%	+1.2%
売上総利益	1,797	1,815	1,835	+2.1%	+1.1%
売上総利益率	49.4%	49.7%	49.7%	+0.3pt	0.0pt
営業利益	405	300	406	+0.3%	+35.5%
経常利益	420	320	431	+2.8%	+35.0%
経常利益率	11.6%	8.8%	11.7%	+0.1pt	+2.9pt
四半期純利益	316	210	295	▲6.7%	+40.5%

- 売上高／前年同期比+1.5%・計画比+1.2%
⇒ 経営コンサルティング事業が順調に推移。
- 経常利益／前年同期比+2.8% ⇒ 売上高増加・付加価値向上・営業外収益増加。
経常利益／計画比+35.0% ⇒ 売上高増加・経営効率化・営業外収益増加。
- 四半期純利益／前年同期比▲6.7% ⇒ 前年同期は、土地に係る繰延税金資産の計上という特殊要因により、法人税等が減少。

2017年3月期第2四半期累計損益(セグメント別) 株式会社 タナベ経営

(金額:百万円)	'16/3期 第2Q実績	'17/3期 第2Q計画	'17/3期 第2Q実績	前年 同期比	計画比
売上高	3,636	3,650	3,692	+ 1.5%	+ 1.2%
経営コンサルティング事業	2,300	2,320	2,404	+ 4.5%	+ 3.6%
SPコンサルティング事業	1,335	1,330	1,287	▲3.6%	▲3.2%
売上総利益	1,797	1,815	1,835	+ 2.1%	+ 1.1%
経営コンサルティング事業	1,444	1,460	1,483	+ 2.7%	+ 1.6%
SPコンサルティング事業	352	355	352	0.0%	▲0.8%
セグメント利益	405	300	406	+ 0.3%	+35.5%
経営コンサルティング事業	644	560	602	▲6.6%	+ 7.5%
SPコンサルティング事業	▲136	▲130	▲ 95	+ 40	+ 34
本社管理費	▲103	▲130	▲100	—	—

商品・サービス別売上高推移



(注) その他 = 研修センター(平成27年11月末閉鎖) + 性格能力判定 + 書籍等。

商品・サービス別動向

チームコンサルティング

- 主力のチームコンサルティング型経営協力が、期中平均434契約（前年同期413契約）と増加。導線の役割を果たす戦略ドメイン&マネジメント研究会やセミナーの顧客基盤拡大により、継続・新規ともに受注が増加。

人材育成・教育

- アライアンス先の金融機関向けの階層別（支店長から若手職員）研修は好調に推移するも、前記のチームコンサルティングの提案を強化した影響により、中堅企業向けのオーダーメイド教育は前年同期を下回る。

セミナー

- 全国主要10都市で開催した「幹部候補生スクール」「新入社員教育実践セミナー」等の受講者数が増加。

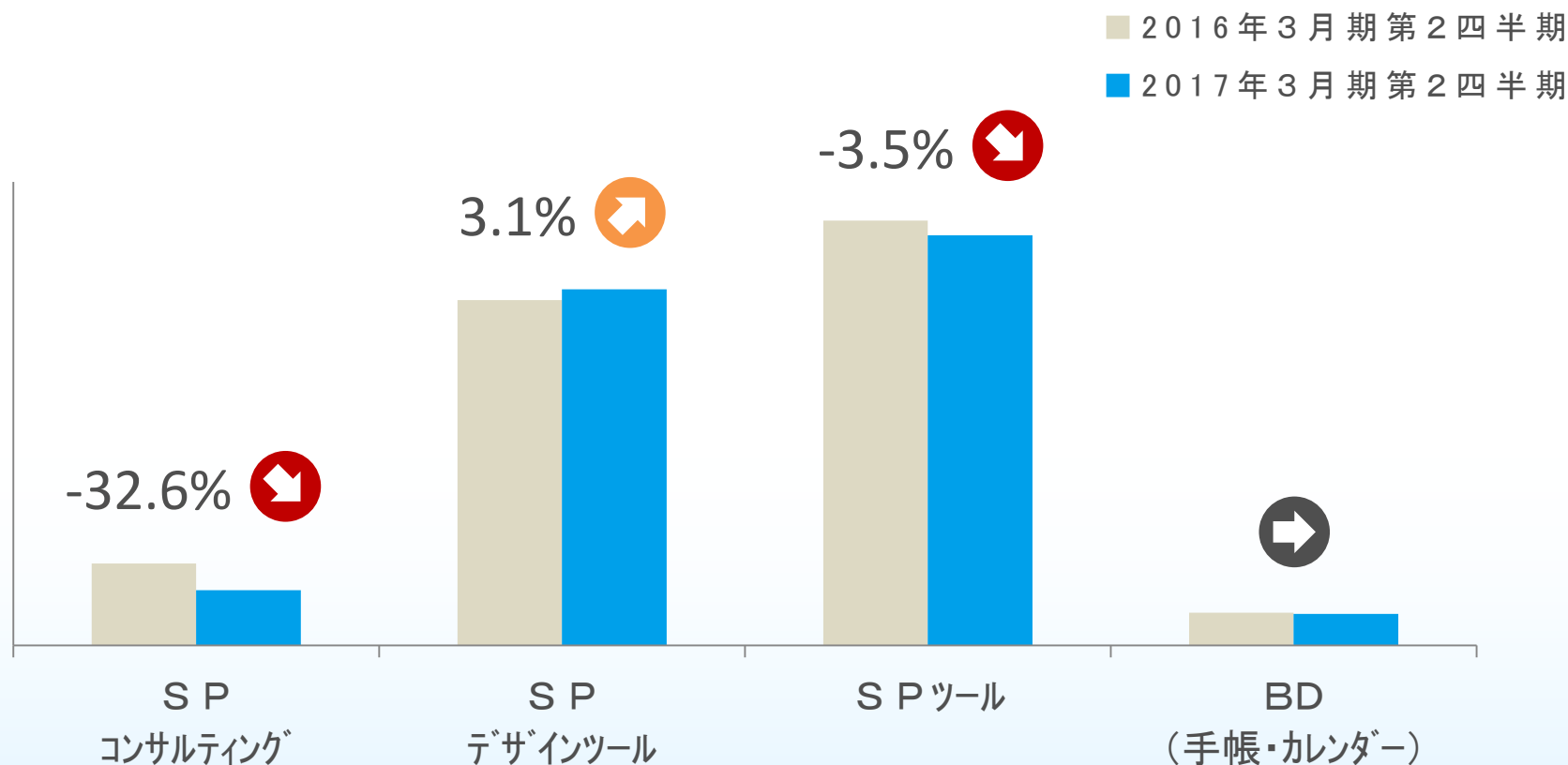
研究会・トップ会

- 研究会に、「戦略アグリ・イノベーション」「ウェルネス・イノベーション」「海外ビジネス成長戦略」「会計事務所ビジネスモデル革新」「人を活かし、育てる会社」を追加し、合計20テーマとなったことで売上高・顧客基盤が拡大。

アライアンス&会員

- アライアンス数は9月末時点で前年同期並みの148先であり、今後も提案を強化していく方針。

商品・サービス別売上高推移



(注1) SPデザインツール = 当社デザイナーによる独自性のあるSP商品やOEM商品。利益率が高く、今後はSPコンサルティングと共に注力していく分野。

(注2) SPツール = 定番アイテムに名入れ加工を施したSP商品。

商品・サービス別動向

SPコンサルティング

- 付加価値が高く利益率の高い受注を優先し、「こども・子育てファミリーマーケット」を重点に、「こどもがまんなかプロジェクト」等の幼稚園・育児に関連する事業を営む企業や市場へ向けた提案を積極的に実施した結果、売上高は前年同期を下回るも、利益率は改善。

SPデザインツール

- 当社デザイナーによる独自性のあるヘルティ商品やOEM商品の企画・開発提案が好評であり、売上高は前年同期を上回る。

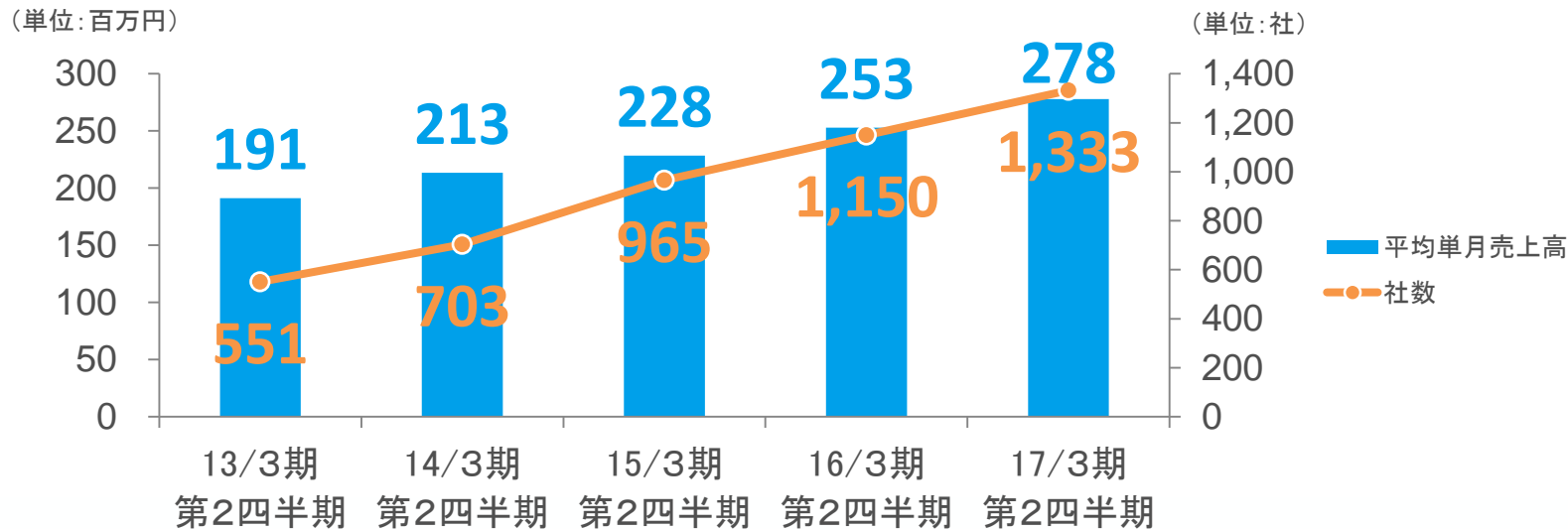
SPツール

- 継続した安定受注はあるものの、顧客開拓においてSPデザインツールの提案を強化したこともあり、売上高は前年同期を下回る。

BD(手帳・カレンダー)

- 第3四半期に販売が集中。現状では前年同期並みの推移。

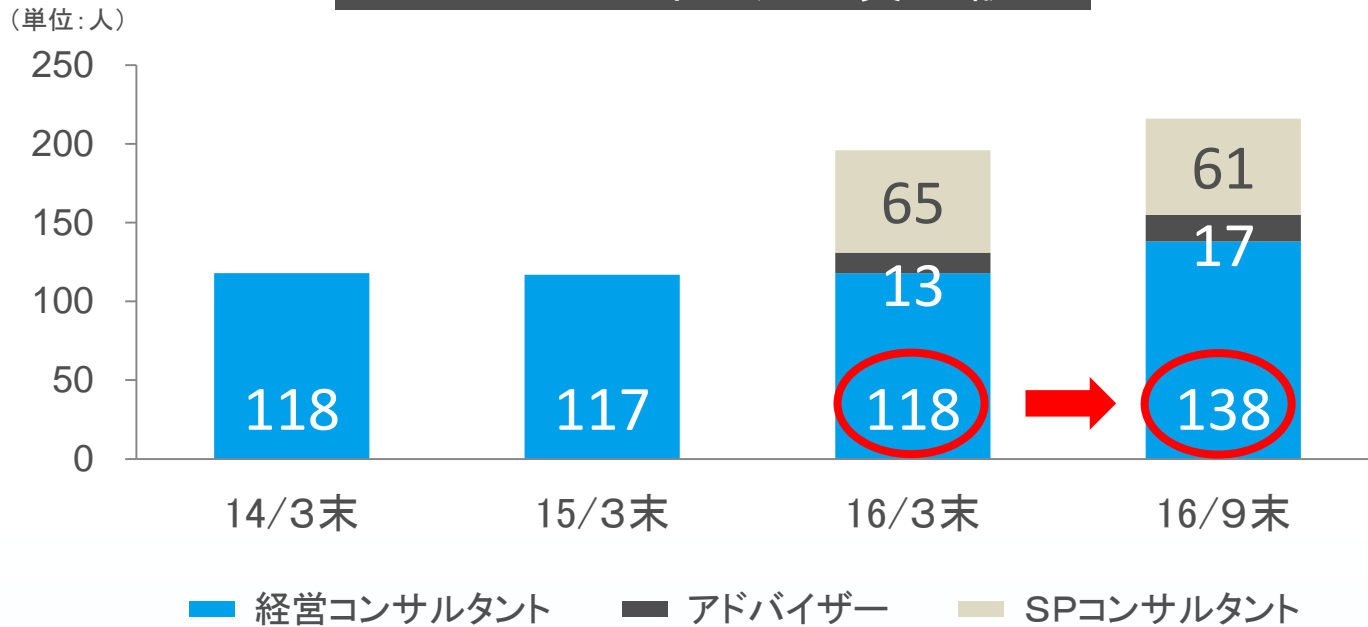
ロイヤルカスタマー 平均単月売上高・社数



ロイヤルカスタマー社数 (単位:社)	'13/3期 第2四半期	'14/3期 第2四半期	'15/3期 第2四半期	'16/3期 第2四半期	'17/3期 第2四半期
チームコンサルティング	361	384	407	413	434
シリーズ`教育	43	52	65	70	60
地域FCCトップ`会	117	118	119	111	139
ドメイン&ファンクション研究会	30	149	374	556	700
合計	551	703	965	1,150	1,333

- 契約期間が長期の経営コンサルティング`サービス利用先であり、この売上高・社数をKPI設定し、安定収益体質を実現。

コンサルティング人員内訳



(単位:人)

'14/3末 '15/3末 '16/3末 '16/9末

コンサルティング 人員内訳	経営コンサルタント	118	117	118	138
	アドバイザー			13	17
	SPコンサルタント			65	61
	小計	118	117	196	216
	戦略総合研究所			18	20
	合計	118	117	214	236

2017年3月期通期見通し

Tanabe Management Consulting

経営
コンサルティング
事業

売上高

チームコンサルティング



ビジネスモデルのデザイン・企業内アカデミー・次世代経営支援・人事&採用等のコースが拡大

人材育成・教育



次世代経営者・幹部人材の育成コースが堅調

セミナー



経営戦略セミナーへ2,534名の参加、新入社員教育実践セミナーの開催数を増加して動員を強化

研究会・トップ会



研究会テーマ数が9月に6つ増加、合計20テーマ

アライアンス&会員



アライアンス先への教育コンテンツ提案を継続

費用



コンサルタント人材の採用強化により、人件費増加

 SP
コンサルティング
事業

売上高

SPコンサルティング



こども・子育てファミリーマーケットを重点に、付加価値が高い案件の受注を強化

SPデザインツール



重点マーケットに合わせたSPコンサルティングと共に、提案力を強化

SPツール



SPデザインツールの推進を優先

BD(手帳・カレンダー)



前期並みの推移

費用



経営効率化により、費用削減努力

(金額: 百万円)	'16/3期	'17/3期	前期比
売上高	8,297	8,500	+ 2.4%
売上総利益	3,852	4,038	+ 4.8%
売上総利益率	46.4%	47.5%	+ 1.1pt
営業利益	856	865	+ 1.0%
営業利益率	10.3%	10.2%	▲0.1pt
経常利益	886	900	+ 1.6%
経常利益率	10.7%	10.6%	▲0.1pt
当期純利益	582	590	+ 1.3%
ROE	6.0%	6.2%	+ 0.2pt

(金額:百万円)	'16/3期	'17/3期	前期比
売上高	8,297	8,500	+ 2.4%
経営コンサルティング事業	4,498	4,540	+ 0.9%
SPコンサルティング事業	3,799	3,960	+ 4.2%
売上総利益	3,852	4,038	+ 4.8%
経営コンサルティング事業	2,738	2,853	+ 4.2%
SPコンサルティング事業	1,114	1,185	+ 6.4%
セグメント利益	856	865	+ 1.0%
経営コンサルティング事業	1,086	1,105	+ 1.7%
SPコンサルティング事業	112	140	+25.0%
本社管理費	▲342	▲380	—

- ・ 為替変動や、新興国経済の減速、英国のEU離脱、米国の政治動向等による世界経済の反転リスクにより、経営環境の先行きが不透明な状況
- ・ 人手不足が続いている中堅企業においては、採用と自社の次代を担う人材育成に対する投資に積極的な姿勢

- 2020年（東京オリンピック）に向けて、そしてポスト2020年も持続的成長を実現できるビジネスモデルをデザインしたいという経営者意欲

① 未来の社会的課題を解決する**ドメイン（事業戦略）&ファンクション（組織戦略）コンサルティング**

② 経営陣・幹部が徹底的に議論し、ビジョン・事業構想をデザインするコンサルティングを行なう**戦略キャンプ**（P. 17ご参照）

③ **次世代経営支援（事業承継）コンサルティング**（ジュニアホード）

④ 重点マーケットを攻略する**SPコンサルティング**（P. 18～19ご参照）

- 企業の持続的成長を実現する人材の採用・戦略リーダーの育成

① **人事・採用コンサルティング**（採用支援や賃金・評価制度の構築）

② 戦略リーダーを輩出する**人材育成コンサルティング（FCC ACADEMY）**（P. 20ご参照）

戦略 キャンプ



【テーマ1】
ビジネスモデル
の実例に学ぶ



【テーマ2】
自社のビジネス
モデルを検討



【テーマ3】
戦略コンセプト
の策定

〔戦略キャンプの推進体制〕

経営者

株式会社
タナベ経営

経営幹部



- ドメイン&ファンクションの各研究(会)テーマごとに、自社のビジョン・事業構想に関して、経営者と経営幹部が膝をつき合わせてじっくりと議論する機会を提供。
- 一体感を醸成し、理解と共感を得て、スピーディーに新たなビジネスモデルの推進を実現する高付加価値・高利益率のサービス。

＜幼稚園をターゲットとしたSPコンサルティング事例＞



- 現状の課題整理
- 幼稚園の経営者・幼稚園世帯への意識調査（グループインタビュー・アンケート）
- ライバル調査



- 伝えるメッセージの設定
- Web・PRツール等の「見せ方」の最適化
- PR・啓発推進



- 調査結果の分析
- 販売チャネルの検討
- 導入トライアル
 - ・協力幼稚園での使用
 - ・使用事例の水平展開

- グループインタビュー・アンケートの実施



- 各幼稚園と協力し、商品と触れ合う機会の提供



- HPやPTA新聞、挟み込みリーフによるプロモーション





研究会



企業内アカデミー



セミナー



デジタル教育コンテンツ (教育インフラ)

FCC ACADEMY

- 「Digital × Real」の育成プログラム「FCC ACADEMY」が始動。
- デジタル教育コンテンツを提供すると共に、顧客の教育課題に合わせてセミナー・研究会・社内アカデミーを組み合わせ、質の高い教育価値を提供。



大阪本社
(大阪市淀川区宮原)

2016年
1月移転



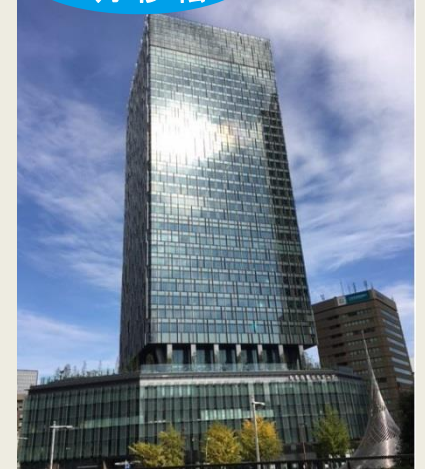
東京本社
(東京都千代田区丸の内)
鉄鋼ビルディング

2016年
5月移転



九州本部
(福岡市博多区博多駅)
JRJP博多ビル

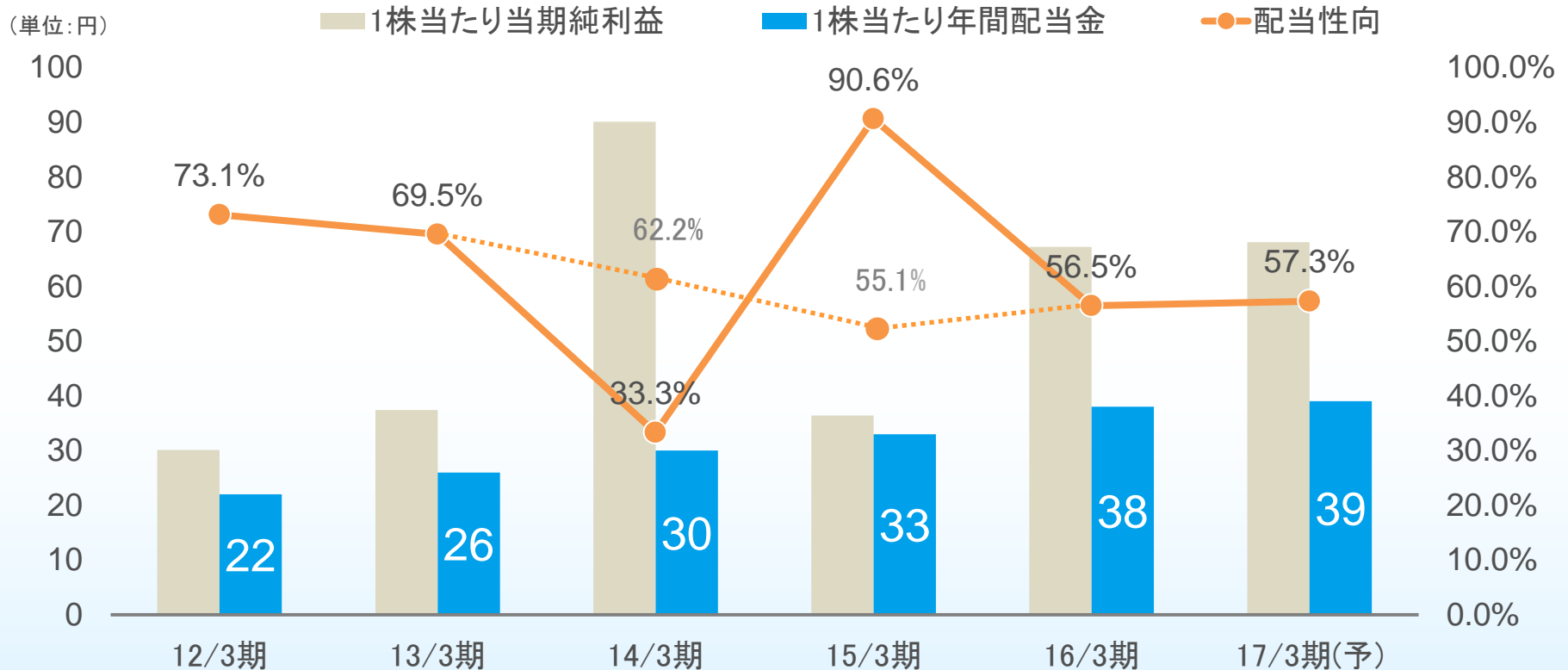
2016年
7月移転



中部本部
(名古屋市中村区名駅)
名古屋ビルディング

- 東京を始めとする本部機能を強化し、地域で一番に選ばれる「ファーストコールコンサルティングファーム」を目指すための戦略投資を実行。
- 東京本部・中部本部は、経営コンサルティング事業とSPコンサルティング事業が一体となったオフィス。機能の集約・連携により、全社チームコンサルティングをさらに強化し、顧客最適の価値提供により、ブランド価値を高める。
- 2017年4月1日付で東京本部を「東京本社」とし、IR・PR・人材採用・M&A機能等も設置。今後も本社機能を強化していく。

- 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。



(注) 特殊要因を除いた当期純利益ベースでは、'14/3期配当性向は62.2%、'15/3期配当性向は55.1%。

中期事業戦略と数値計画

Tanabe Management Consulting

全社チームコンサルティング (顧客最適のチームを組成)

ドメイン
(事業戦略のパートナー)

- 各事業領域や業種特性を熟知したスペシャリスト



ファンクション
(組織戦略のパートナー)

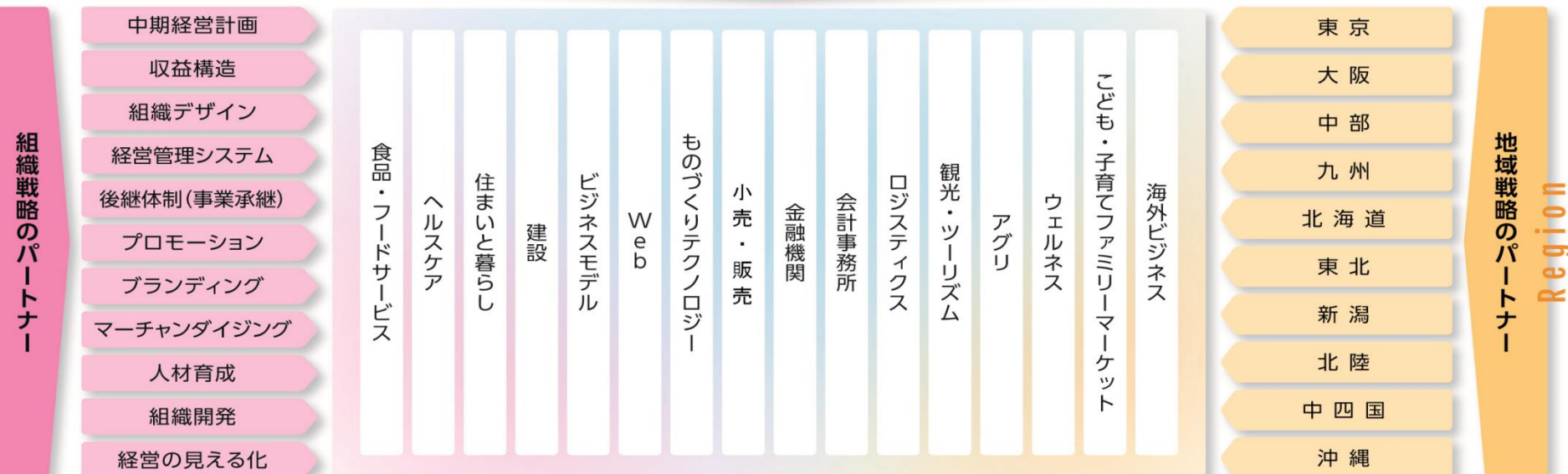
- 財務、組織、プロモーション、事業承継等のスペシャリスト



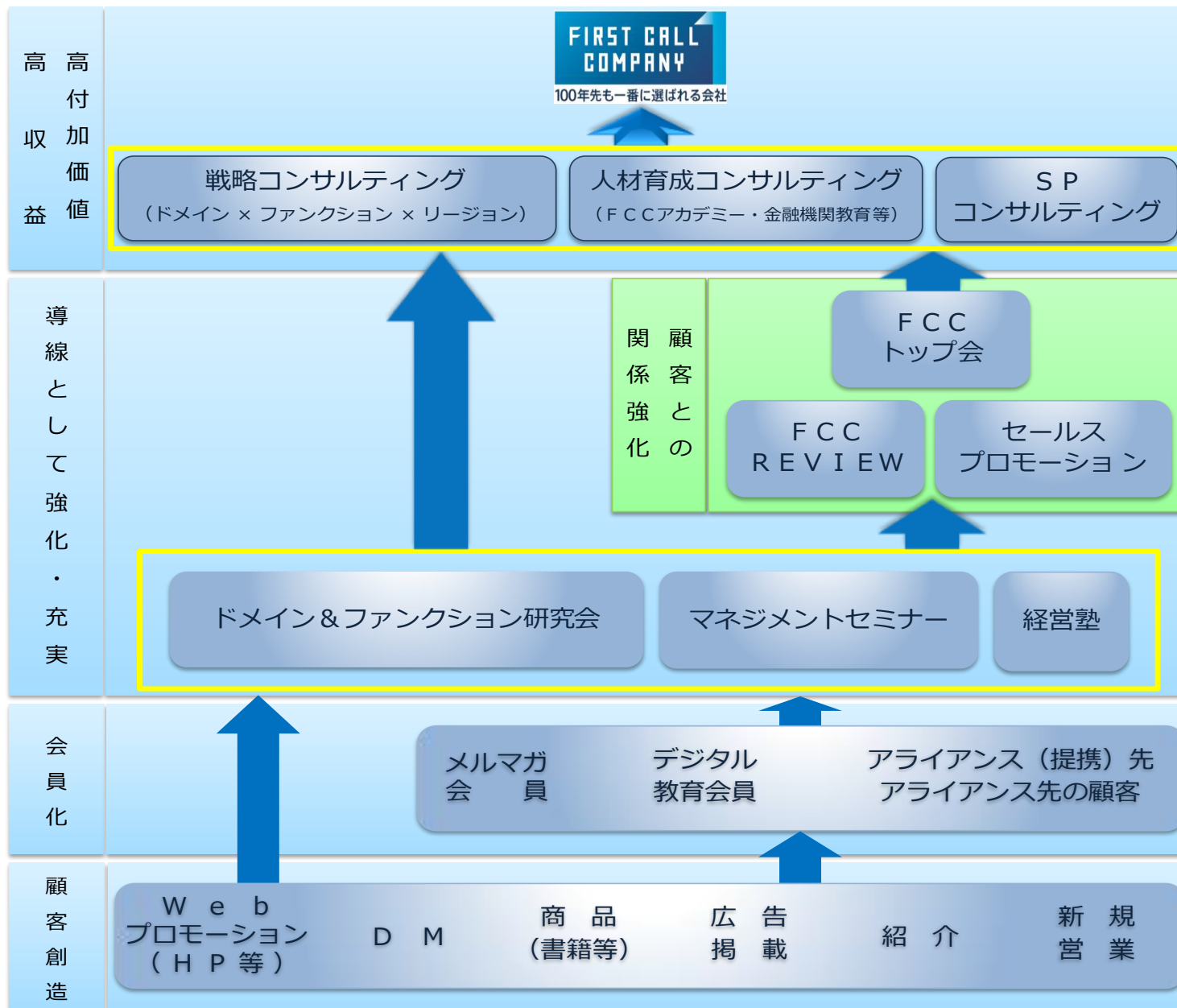
リージョン
(地域戦略のパートナー)

- 国内主要10都市の地域特性を熟知したスペシャリスト

Domain 事業戦略のパートナー

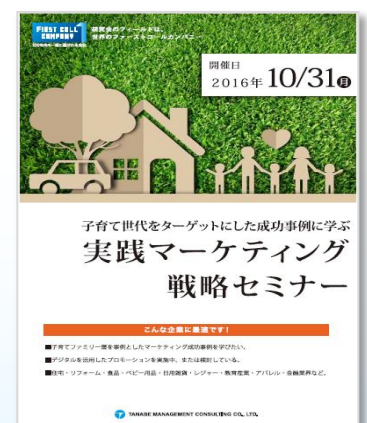
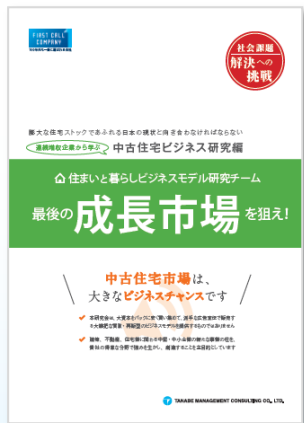


- M & A・外部提携も選択肢として、**ドメイン(事業戦略) & ファンクション(組織戦略)の多角化**を推進。



 食品・フードサービス	 ヘルスケア	 建設	 住まいと暮らし	 Web
 ビジネスモデル	 小売・販売店	 ものづくり	 観光・ツーリズム	 ロジスティクス
 アグリ	 ウェルネス	 海外ビジネス	 会計事務所	 こども・子育て ファミリーマーケット
 経営の見える化	 人材マネジメント	 ブランディング	 戦略財務	 人を活かし、育てる会社

- 未来の社会的課題を解決する各ドメイン(事業戦略) & ファンクション(組織戦略)のFirst Call Companyの研究により、専門性を強化。
- 各分野のスペシャリストが全国を横断し、顧客最適のコンサルティング(業種・業態の発想でなく、新たな顧客価値を起点とするビジネスモデル)を提供。



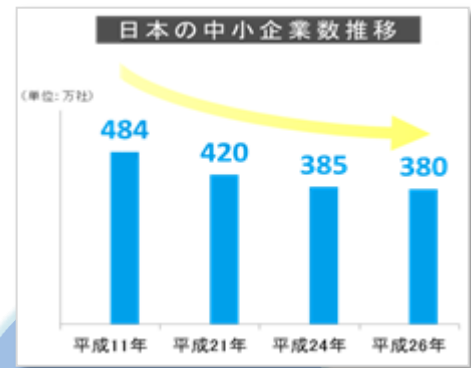
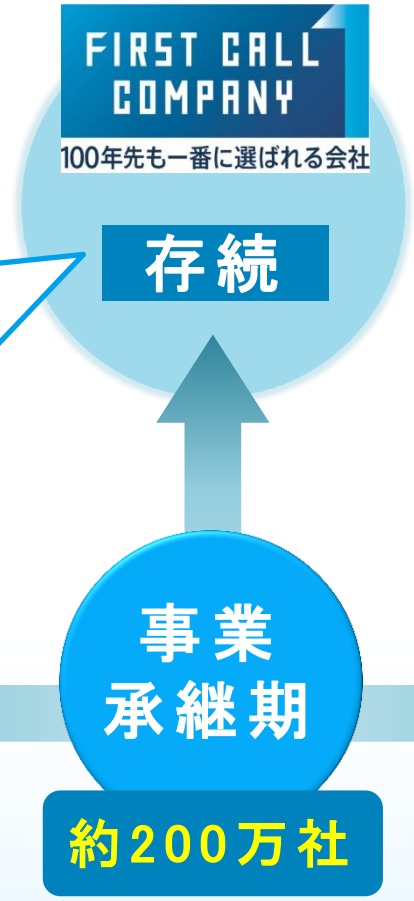
- ドメイン & ファンクションの各研究(会)テーマを拡大・深掘りした拡大・サテライトセミナーを開催し、顧客基盤を拡大。
- テーマを絞った内容であり、参加顧客への提案がコンサルティング契約に繋がる確率が大きくなる。

I. バトンタッチに向けた中期視点の後継体制づくり

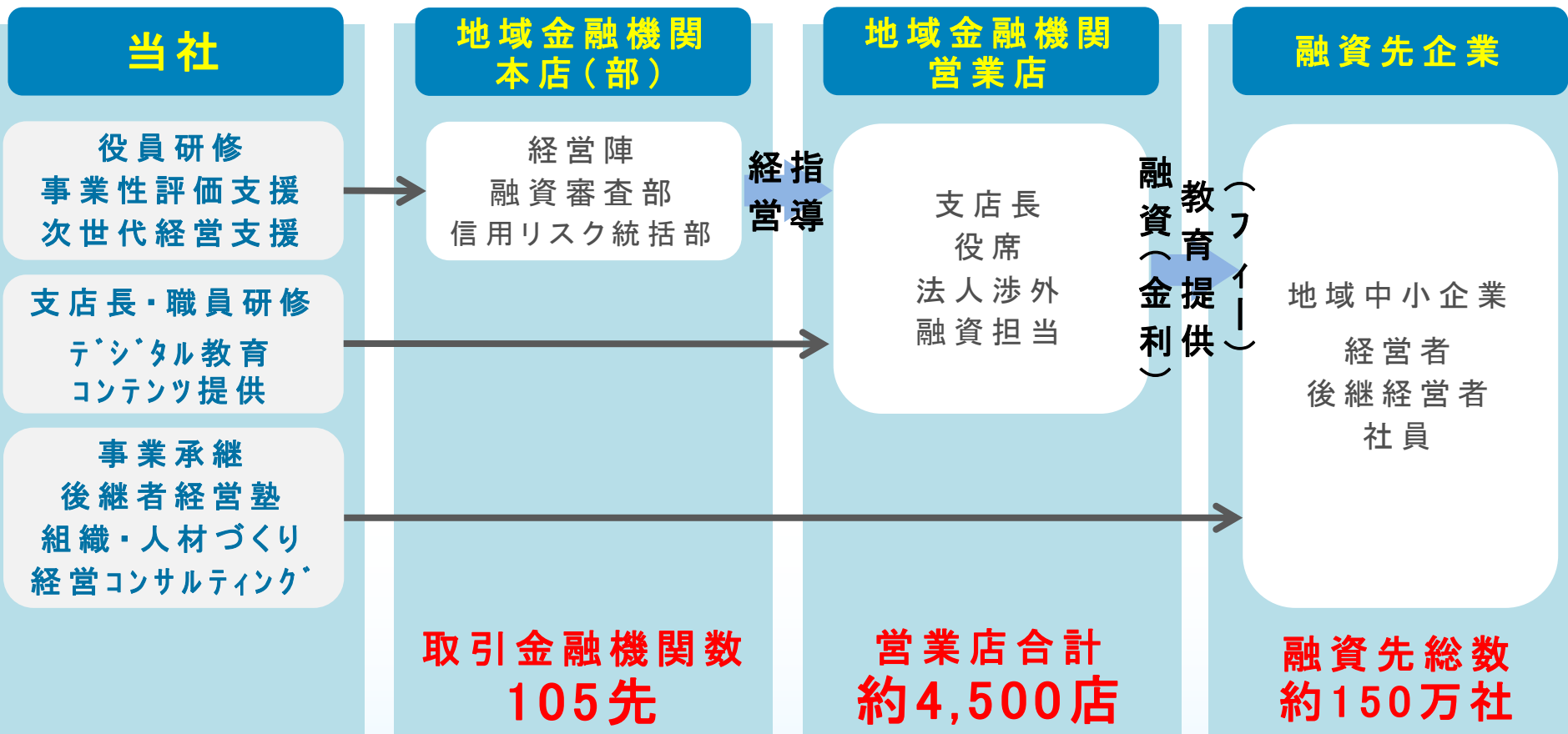
1. 事業承継カレンダー
2. ジュニアボード経営
3. 新・中期経営計画
4. 後継経営者の育成プログラム

II. 持続的成長に向けた長期視点の資本戦略

1. 事業承継ワンストップソリューション体系
2. 事業承継コンサルティングのソリューション
 - (1) 自社株対策（最適な自社株の移行）
 - (2) ソーシャルビジネスモデル
 - (3) ホールディング経営
3. 事業承継コンサルティングの進め方

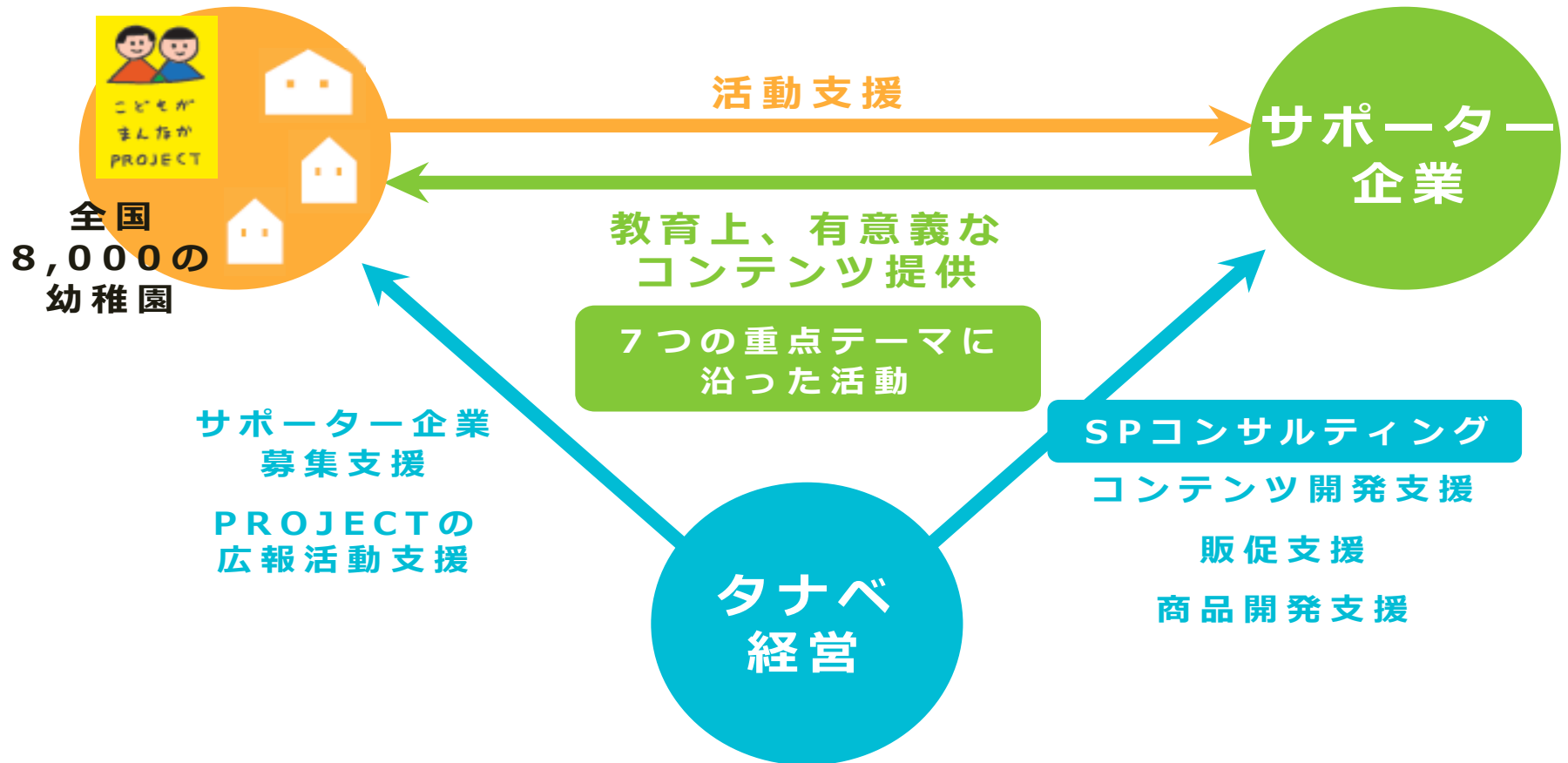


- 日本の企業数の減少に歯止めをかけることを目的に、「100年経営」を実現する次世代経営支援コンサルティング（事業承継）を推進。
- 中小企業白書2016年版によると、当社がターゲットとする経営者が60歳以上の中小企業は53.6%（約200万社と推定）であり、比較的競合が少ない当分野のファーストコールコンサルティングファームを目指す。



地方創生戦略

- 地域金融機関に対して、アライアンス戦略のビジネスモデルを推進することで、地方創生に貢献。
- 2016年9月末現在の取引金融機関数105先、その営業店合計約4,500店、その融資先総数約150万社がマーケットとなり、当サービスを推進強化する。



- 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専属で行ない、企業の「こども・子育てファミリーマーケット」へのPR活動・CSR活動を支援。
- 2016年9月に「こども・子育てファミリーマーケット成長戦略研究会」を発足。



こども・子育てマーケット 約400万人

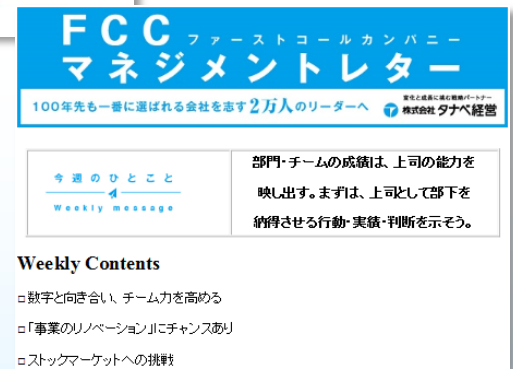
私立幼稚園数	約8,000園
私立幼稚園児数	約130万人
PTA数	約260万人
教職員数	約9万人



ドメイン戦略

 食品・フードサービス	 ヘルスケア
 住まいと暮らし	 ものづくり
 観光・ツーリズム	 ウェルネス
 会計事務所	 ブランディング

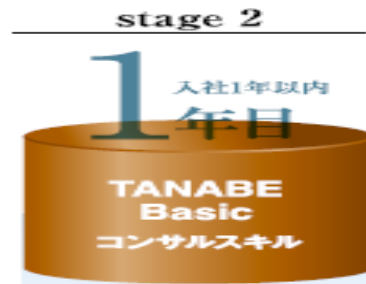
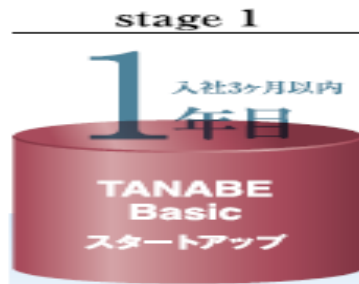
- 「こども・子育てファミリーマーケット × その他各ドメイン」により、「未来の顧客」であるこどもとそのファミリーマーケット約400万人を対象としたビジネスモデルの構築・プロモーション提案等を推進していく。



- ホームページをドメイン(事業戦略)・ファンクション(組織戦略)別に検索できる構成とし、Webを通じた引き合いの増加を目指す。
- 「FCC REVIEW Digital」や「FCCマネジメントレター」でクライアントへ価値ある生きた経営情報を発信。

- 「Digital × Real」でプロフェッショナルコンサルタントを養成するビジネススクール。
- 専門性の高い人材の育成や新卒社員の早期戦略化を図ることにより、「顧客最適の全社チームコンサルティング人材の育成」を強化し、より幅広い顧客課題に向き合える体制を構築。

4 stages





(単位：百万円)

	2016年 3月期	2017年 3月期	2018年 3月期	2019年 3月期
売上高	8,297	8,500	8,750	9,000
経営コンサルティング事業	4,498	4,540	4,750	4,950
SPコンサルティング事業	3,799	3,960	4,000	4,050
売上総利益	3,852	4,038	4,149	4,264
営業利益	856	865	895	925
経常利益	886	900	930	960
当期純利益	582	590	635	660
(売上高経常利益率)	10.7%	10.6%	10.6%	10.7%
(ROE)	6.0%	6.2%	6.4%	6.4%

参考資料

Tanabe Management Consulting

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
本社所在地	大阪市淀川区宮原3-3-41
資本金	17億72百万円
従業員数	304名(2016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	9,520名(2016年9月30日現在)
単元株	100株



本社：新大阪駅前

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

常にバイオニアとして

世界への道を拓く

1957年	昭和32年	京都市下京区四条通柳馬場東入立売町1 日本信託ビル205号室にて田辺経営相談所を創業
1959年	昭和34年	経営者の勉強会組織「イーグルクラブ」発足 ビジネス手帳「ブルーダイアリー」発行 経営戦略セミナー開講
1963年	昭和38年	株式会社田辺経営相談所を設立
1967年	昭和42年	株式会社田辺経営に商号を変更
1971年	昭和46年	大阪市東区(現 中央区)北浜に本社を移転
1980年	昭和55年	大阪府吹田市江の木町に本社を移転
1986年	昭和61年	株式会社タナベ経営に商号を変更
1993年	平成5年	株式を店頭登録
2001年	平成13年	セールスプロモーション事業に進出
2004年	平成16年	店頭登録を取消し、ジャスダック証券取引所に上場 (現 東京証券取引所JASDAQ(スタンダード))
2008年	平成20年	大阪市淀川区宮原に本社を移転
2015年	平成27年	会員情報誌を統合し、「FCC REVIEW」を新装刊
2016年	平成28年	東京証券取引所市場第二部へ市場変更 東京証券取引所市場第一部銘柄に指定

- 全国展開により、地域に偏らないお客様を獲得
- 「経営コンサルティング事業」
「SPコンサルティング事業」を
地域密着の全社チームコンサルティングでご提供

- 経営コンサルティング事業 10拠点
- (● アライアンス(提携)・会員 1拠点)
- SPコンサルティング事業 3拠点
- 本社 1拠点



経営コンサルティング事業

チームコンサルティング

半年～1年半のコンサルティング契約（月払い）

人材育成・教育
（シリーズ・スポット）

シリーズ教育は半年～1年契約（月払い）
スポット教育は実施ベースでの契約

セミナー

実施ベースでの契約（参加料）

研究会・トップ会

年会費契約（研究会はスポット料金での参加も可）

アライアンス & 会員

年会費契約

SPコンサルティング事業

SPコンサルティング

半年～1年のSPコンサルティング契約（月払い）

SPデザインツール

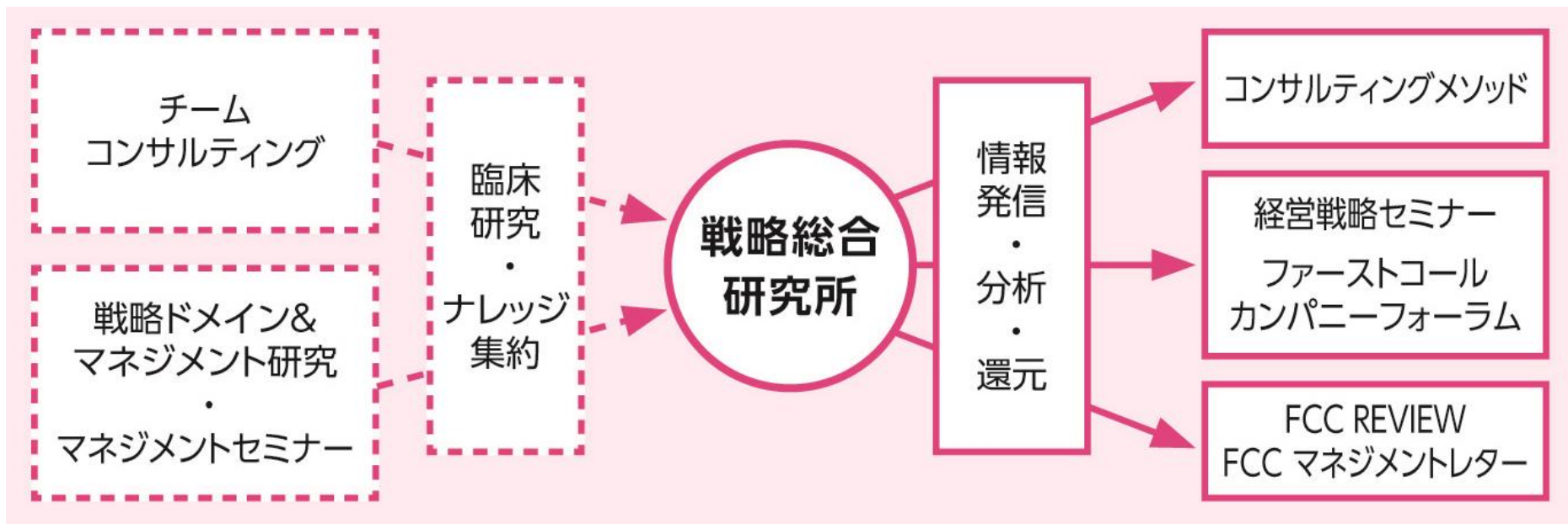
数量 × 単価（デザイン料金含む）での契約

SPツール

数量 × 単価での契約

BD（手帳・カレンダー）

数量 × 単価での契約



- 全社チームコンサルティングを支える戦略・経営の研究機関。
- コンサルティング・戦略ドメイン&マネジメント研究会・人材開発などを企画・プロデュース。
- コンサルティング現場・研究会・セミナーから収集する生きた経営情報と、世界の「ファーストコールカンパニー」の研究結果を分析して、企業・社会に還元し、地域のリーダー育成に貢献。

事業戦略コンサルティング

- ・中期経営計画策定
- ・マーケティング
- ・ブランディング など

事業承継コンサルティング

- ・ジュニアボード育成
（次世代経営チーム）
- ・ホールディング経営 など

Change & Grow 変化と成長

収益構造コンサルティング

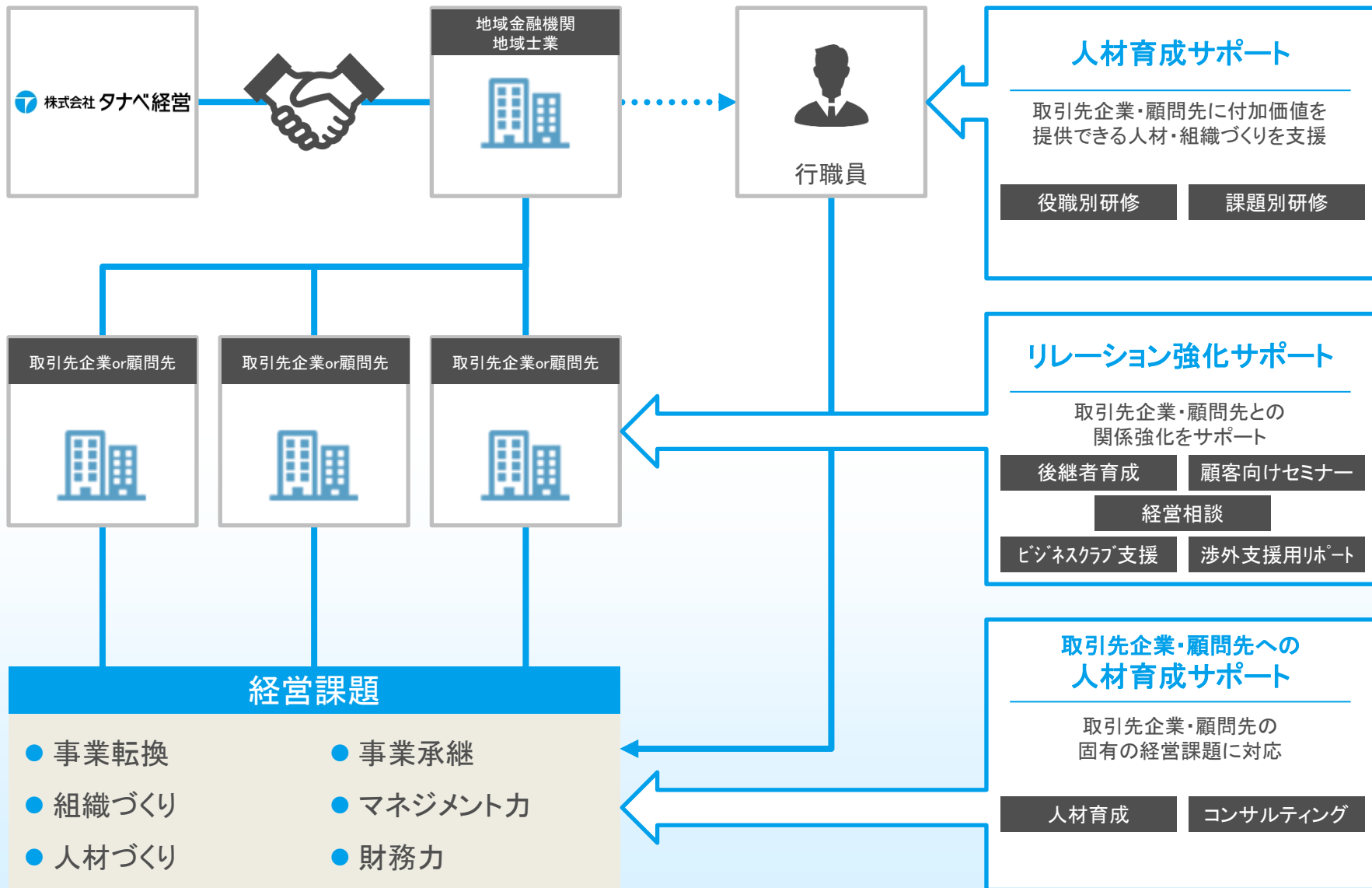
- ・収益構造の改善
- ・キャッシュフロー改善
- ・コストリダクション など

経営システムコンサルティング

- ・業績先行マネジメント
- ・戦略ロジスティクス
- ・テクノロジーブランド など

組織デザインコンサルティング

- ・採用力強化
- ・人事マネジメントシステム構築
- ・組織風土・人材リソース分析 など



SP戦略コンサルティング



- ▶ プロモーション戦略の立案・推進
- ▶ マーチャンダイジングの企画・推進
- ▶ ブランディング・PR戦略の企画・推進
- ▶ イベント/Webプロモーションの企画・推進

年間
300万部
販売

ブルーダイアリー（BD）



- ▶ ダイアリー（手帳）の企画・製作
- ▶ カレンダーの企画・製作
- ▶ オリジナルダイアリー、カレンダーの企画・製作

SPデザインツール



- ▶ プレミアム・ノベルティの企画・製作
- ▶ コミュニケーションツールの企画・製作
（カタログ・店頭SP・POP等）
- ▶ 販売用商品の企画・製作

取扱いアイテム
10万点超

年間
3,000社以上
に提供

クリエイティブデザイン



- ▶ 販促ツール・販売用商品のデザイン制作
- ▶ Webデザイン制作

年間
2,000件以上
のデザイン制作

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。



100年先も一番に選ばれる会社



株式会社 タナベ経営

証券コード：9644