



# One & Only Total Solution Consulting

アフターコロナに向けた唯一無二の戦略構築  
中長期ビジョン策定支援コンサルティング

「中長期ビジョン策定支援コンサルティング」のお申し込み・お問い合わせはこちらから

東京

TEL: 03-6758-0083

大阪

TEL: 06-7177-4008

株式会社タナベ経営〈戦略総合研究所〉 E-mail : soken@tanabekeiei.co.jp

東京 東京都千代田区丸の内1-8-2 鉄鋼ビルディング9F TEL:03-6758-0083 FAX:03-6758-0074  
大阪 大阪市淀川区宮原3-3-41 TEL:06-7177-4008 FAX:06-7177-4028

WEBでのお問い合わせはこちら

タナベ経営 資料請求 検索

スマートフォンからは  
こちら



# ウィズコロナからアフターコロナへ “唯一無二”の戦略と 中長期ビジョンの策定を

世界が脱炭素社会の実現に向けて動き出し、あらゆる領域でSX<sup>※1</sup>、DX<sup>※2</sup>が加速しています。また、顧客の消費意識・購買行動の変容によってCX<sup>※3</sup>が重視されるようになっています。

一方、日本では「2025年問題<sup>※4</sup>」が眼前に迫り、雇用・医療・福祉などさまざまな分野に影響を及ぼすほか、約127万社が後継者不在による廃業・倒産の危機に直面すると予測されています。

経済はコロナ禍前の環境に戻るのか。答えは“NO”です。

貴社は、コロナ禍前に作成した中長期経営計画を見直したでしょうか。アフターコロナに向けた中長期ビジョンを策定したでしょうか。企業は「環境適応業」。変化対応力の格差は、経営力の格差なのです。

## 「貴社らしさ」×「SX×DX×CX」=未来ビジョン

今こそ2030年に向け、「貴社らしさ」×「SX×DX×CX」=未来ビジョン

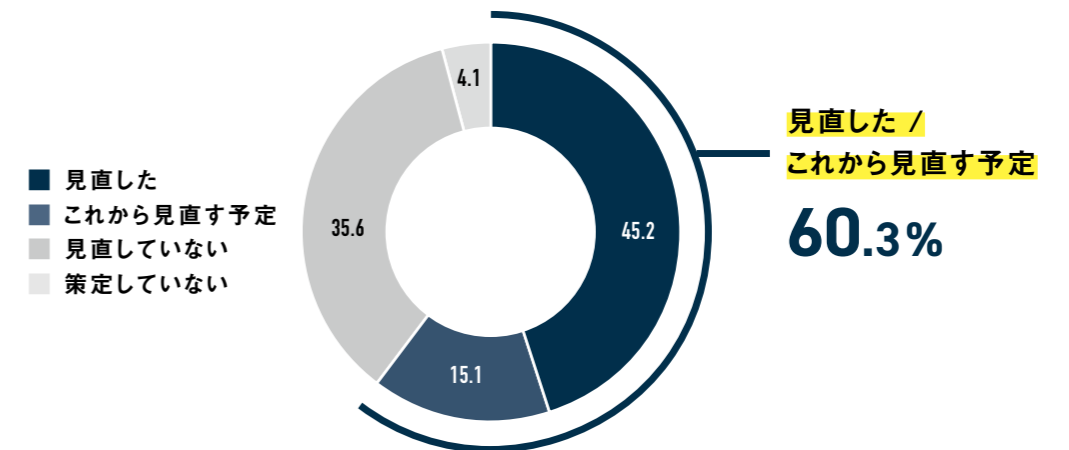
という方程式の解を打ち立てましょう。

世界に2つとない、貴社独自の経営戦略・事業戦略と中長期ビジョンの策定をご支援いたします。

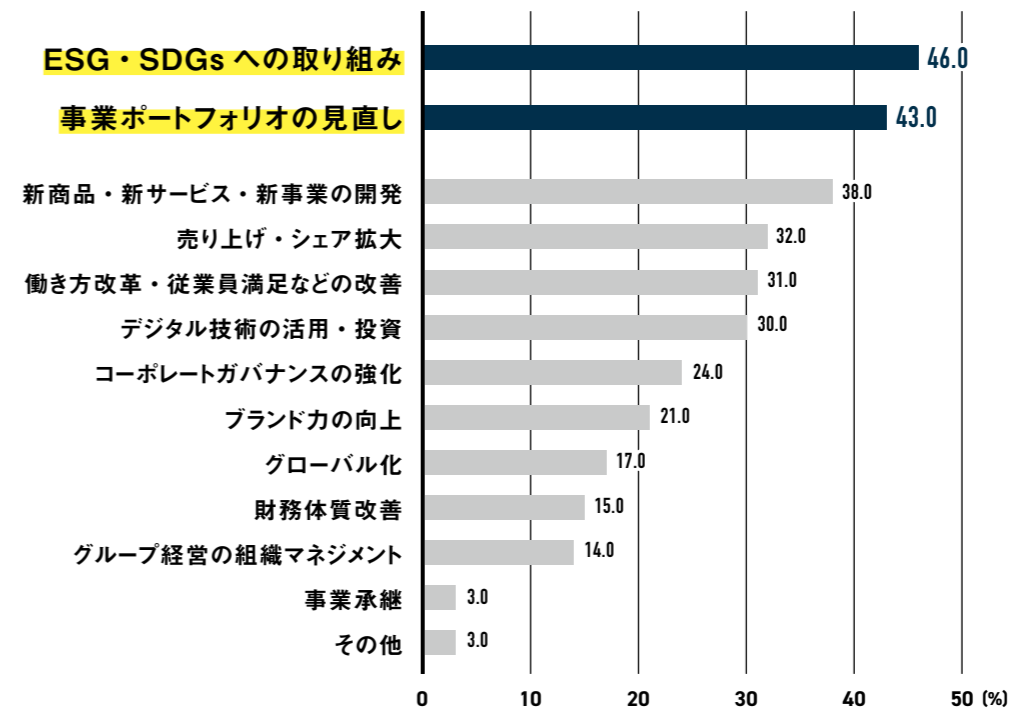


## 「アフターコロナに向けた上場企業アンケート」より

【図表1】中長期ビジョン・中期経営計画の見直し・修正



【図表2】今後の中長期ビジョン・中期経営計画の重要テーマ (複数回答)



※ 1 SX (サステナビリティ・トランスフォーメーション): 企業が持続可能性を重視し、収益を上げることとESG (環境・社会・ガバナンス) の両立を図ること。 ※ 2 DX (デジタルトランスフォーメーション): 外部環境の変化に挑み、データとデジタル技術を活用して製品・サービス、ビジネスモデル、業務、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争優位を確立すること。 ※ 3 CX (カスタマーエクスペリエンス): 顧客体験価値。商品の機能・性能・価格といった「合理的な価値」だけでなく、購入前・使用中・購入後の各過程における経験から生み出される「感情的な価値」の訴求を重視する考え方。 ※ 4 2025年以降、「団塊の世代」が75歳以上の後期高齢者となり、「超高齢社会」が訪れることで生じるさまざまな問題  
【図表1】 【図表2】 出所: タナベ経営「アフターコロナに向けた上場企業経営アンケート」(2021年6月)

# 経営理念以外は すべて見直す

ミッション策定から実行支援まで。  
私たちは実現可能な一貫モデルを構築し、  
変化をマネジメントします。

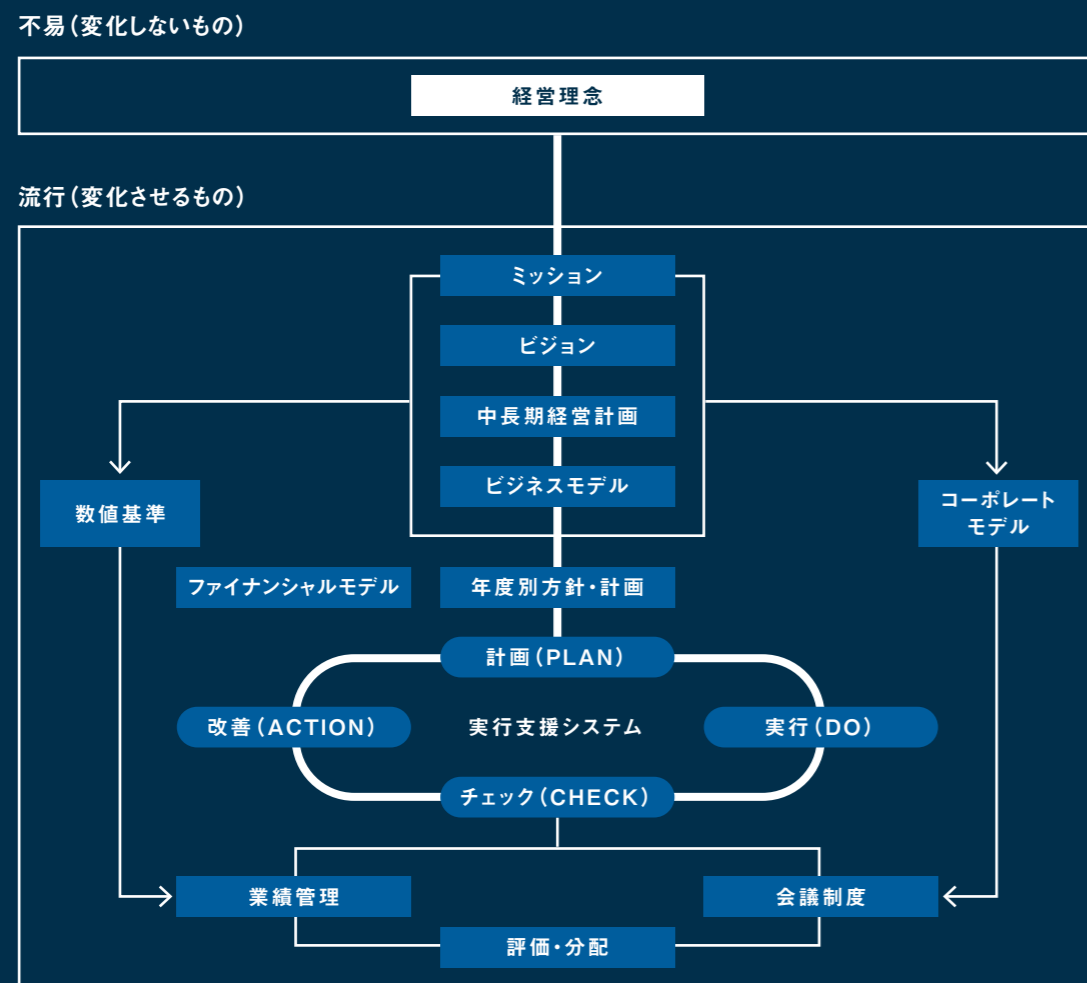
経営理念は企業の価値判断を定義する  
「永続不変“Eternal”」なものです。  
その下に位置するミッションは経営理念に基づいた  
企業の存在価値や使命であり、  
言い換えれば「社会的役割」です。

したがって、企業におけるミッションとは  
「社会の課題を解決する」ことです。  
このミッションの追求には  
ソリューション（課題解決技術）が必要であり、  
このソリューションこそがビジネスモデルとして展開されます。

ゆえに、ミッションやビジネスモデルは時代によって変化します。  
例えば、「食で世の中に貢献する」という  
経営理念を持つ会社があるとします。  
戦後、皆が飢えていた時代の同社の社会的役割は「消費者を飢餓から救う」こと。  
ビジネスモデルは「栄養価の高い食品の供給」でした。  
しかし、飽食の時代となり、食の価値が変化した今、  
同社の社会的役割は「顧客の健康寿命を延ばす」ことに変化し、  
ビジネスモデルは「糖分ゼロ、ノンカロリーの食品供給」になっているでしょう。  
経営理念は不変ですが、ミッションやビジネスモデルは  
時代に合わせて変化しなければ、価値を提供し続けられないのです。

この変化をマネジメントできる会社こそが、持続的な発展を許されます。

タナベコンサルティンググループは、貴社のミッションやビジネスモデルのみならず、  
それを支えるコーポレートモデル、ファイナンシャルモデルにも  
時代の変化を取り込んで全体戦略を策定。  
戦略の実行・推進までワンストップで設計し、  
貴社の持続的成長を力強くサポートいたします。





# What is TCG Method?

## 「中長期ビジョン策定支援コンサルティング」とは

貴社独自の強みを生かし、時代の変化を取り込んだ

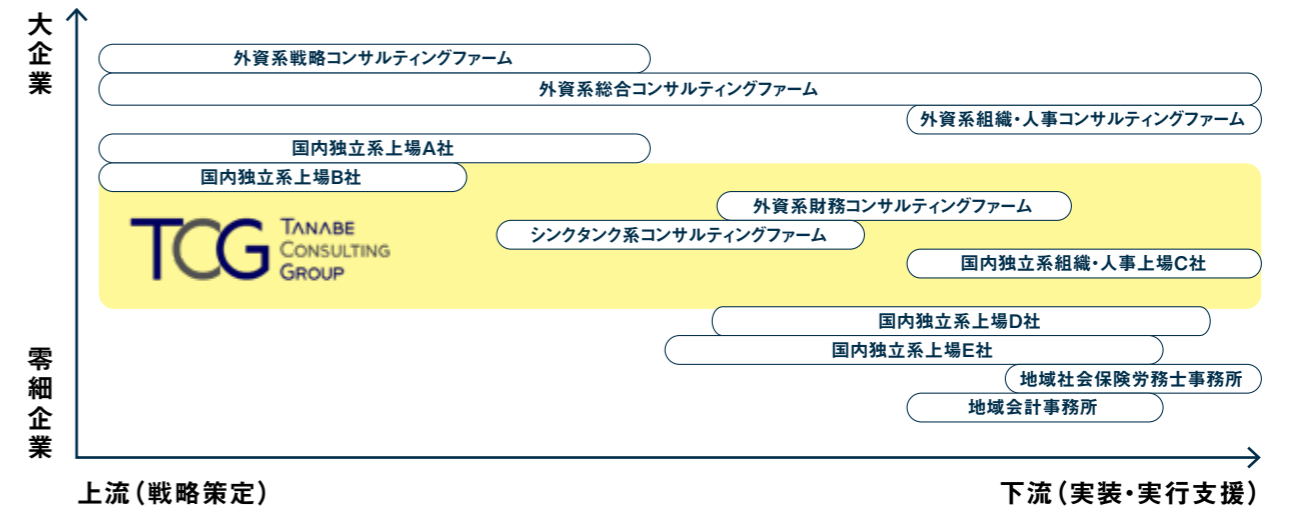
「中長期ビジョン」策定・コンサルティングのご支援を通して、貴社の永続的な発展を目指します。

TCGのプロフェッショナルチームが貴社の現状をあらゆる視点から分析。

戦略策定から実行支援まで幅広くサポートします。

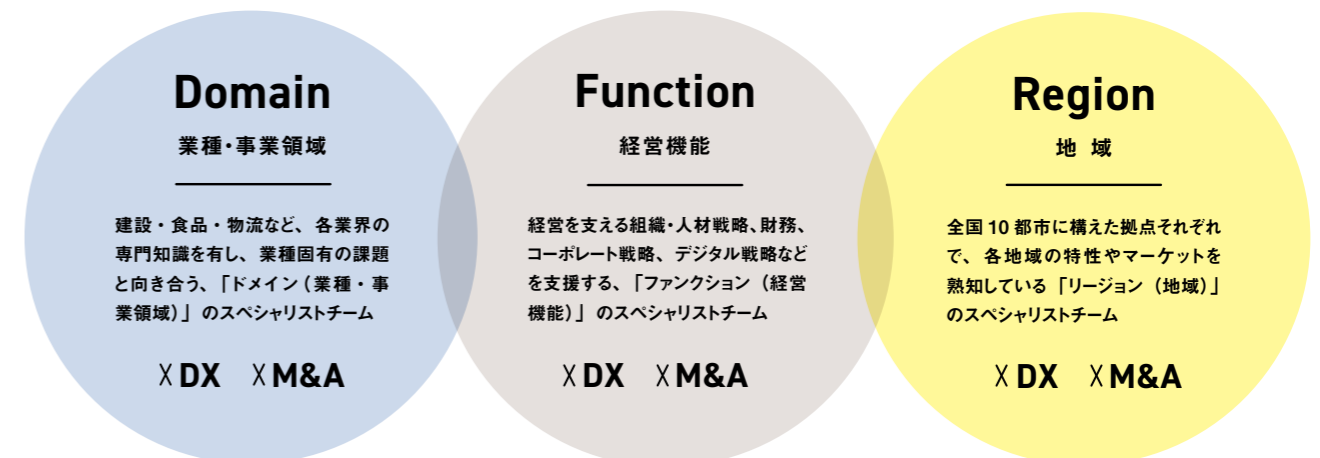
## 01 戦略策定から実行支援まで幅広くサポート

経営戦略・事業戦略などの策定を支援する上流工程のコンサルティングから  
 実行・実装を支援する下流工程のコンサルティングまで一貫通貫で提供し、  
 貴社にとってのLTV(顧客生涯価値)を最大化しながらファーストコールカンパニー\*の実現を支援します。



## 02 顧客最適のチームを編成「チームコンサルティング」

TCGのチームコンサルティングは、各専門分野のスペシャリストからなる顧客最適のチームを編成し、  
 クライアントの課題の解決に取り組みます。「ドメイン」「ファンクション」「リージョン」の3つと、  
 「DX(デジタルトランスフォーメーション)」「M&A」を掛け合わせることで、  
 より本質的な課題を把握し、迅速かつ的確な解決策の提案を可能にしています。



\* ファーストコールカンパニー：100年先も顧客から真っ先に声をかけられる(一番に選ばれる)会社

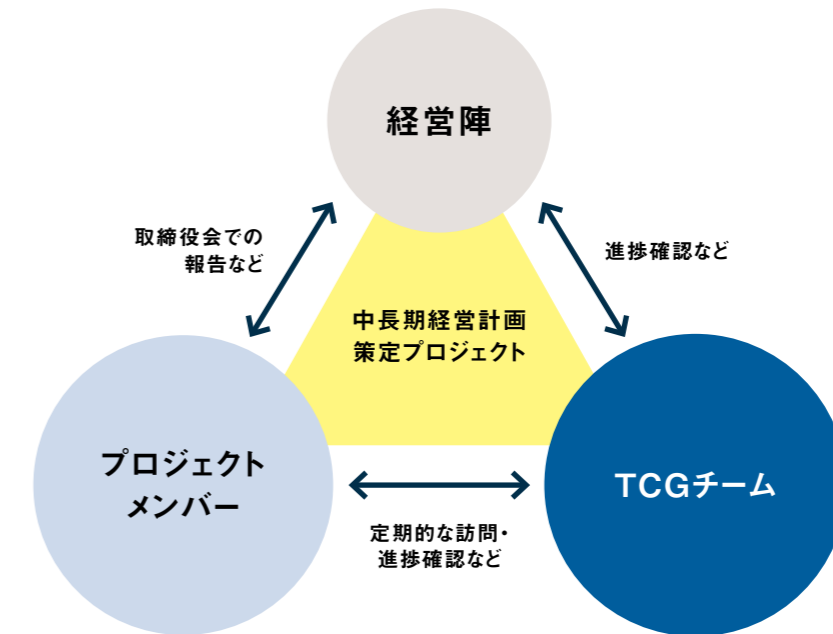
### 03 未来のあるべき姿へバックキャストिंगでアプローチ

現在から未来を考えるのではなく、「未来のあるべき姿」を描き「未来を起点」に解決策を見つける思考法です。3年先は今の3年後ではなく、10年先の7年前といえます。どうなりたいかという「未来ビジョン」を先に決め、ビジネスモデル(事業戦略)・コーポレートモデル(組織・人材)・ファイナンシャルモデル(収益・財務)のそれぞれの視点から、10年の長期経営計画と中期経営計画を3年×3サイクルで連動させ、計画を具現化します。



### 04 中長期ビジョン策定支援コンサルティングの推進体制

TCGチーム・経営陣・貴社プロジェクトメンバーの3体制で中長期経営計画策定プロジェクトを推進します。TCGは、総責任者・プロジェクトリーダー・専門チーム(ビジネスモデル・コーポレートモデル・ファイナンシャルモデル)、事務局1名によるチームコンサルティングでご支援。貴社プロジェクトメンバーは取締役会などに中長期ビジョンを答申し、TCGから経営トップへ、進捗確認・進め方を確認するなど、3チームが定期的に連携します。



#### ▼ コンサルティングスケジュール

		開始前	フェーズⅠ	フェーズⅡ	フェーズⅢ
事前準備	ご契約・日程調整・事前資料の準備				
フェーズⅠ 現状認識・構造分析 (3カ月)	中長期経営計画プロジェクトキックオフ				
	スタートにおける貴社の理解				
	ビジネスモデル分析				
	コーポレートモデル分析				
フェーズⅡ 長期ビジョン・ 中期経営計画の策定 (3カ月)	ファイナンシャルモデル分析				
	ビジョン・中期経営計画骨子の設計				
	ビジネスモデル詳細設計				
	コーポレートモデル詳細設計				
	ファイナンシャルモデル詳細設計				
フェーズⅢ 実行計画の設計 (2カ月)	全体視点からシナジー新規戦略整合				
	中長期経営計画の策定				
	報告会				
フェーズⅢ 実行計画の設計 (2カ月)	ビジネスモデル戦略展開と計画設計				
	コーポレートモデル戦略展開と計画設計				
	ファイナンシャルモデル戦略展開と計画設計				

# 05 全体戦略により経営をワンストップでサポート

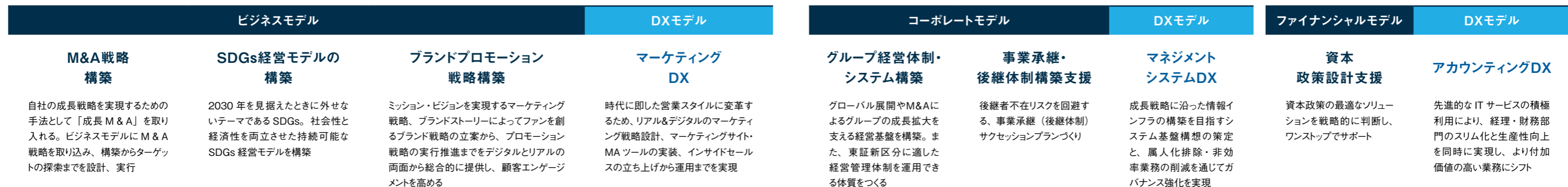
現状分析・意思決定した方向性をベースに、両社共同でプロジェクトを組成します。戦略構築と中期経営計画を、貴社メンバーが主体性をもって策定することによって、戦略・計画推進に対しての自主性が向上します。貴社の戦略に合わせたオプションメニューも選択可能。“唯一無二”のソリューションを戦略的にご提案します。

# Tailor made solutions for your challenge BASIC PLAN X OPTION PLAN

## BASIC PLAN



## OPTION PLAN





# What are the 3 models + DX?

経営トップ視点の全体戦略でグループ経営を紐解きます。  
 ビジネスモデルのみならず、それを支えるコーポレートモデル、ファイナンシャルモデルの視点と、  
 時代の変化を取り込むためのDXモデルを掛け合わせ、分析・設計していきます。  
 また、全体戦略に基づいて「中長期ビジョン」の策定を支援。貴社の課題に合わせたソリューションをご提案します。

## Business Model ..... ビジネスモデル (事業)

### 〈 解決したい課題 〉

- 売上減、利益率低下の中で事業戦略の見直し、転換ができていない
- 新しい事業・商品の開発が進んでいない
- ESG、SDGsへの対応の仕方が見えない

### 〈 解決策 〉

事業ポートフォリオ改革、  
ESG、SDGsを組み込んだ  
アフターコロナ成長モデル

## Corporate Model ..... コーポレートモデル (組織・人材・経営システム)

### 〈 解決したい課題 〉

- 組織が硬直化している。現業部門は強いが、未来創造機能が弱い
- 事業の多角化に対応できる組織体制ではない
- グループ会社のシナジーを最大化するマネジメントが未構築

### 〈 解決策 〉

M&Aを推進する  
プラットフォーム型組織、  
シナジーを生むグループ経営システム

## Financial Model ..... ファイナンシャルモデル (資本・収益・投資)

### 〈 解決したい課題 〉

- 東証新区分に対応する資本政策を検討したい
- サクセッションプラン (後継体制構築計画) の視点から資本政策を見直したい
- 事業ポートフォリオ改革に基づくカーブアウトを進めたい

### 〈 解決策 〉

東証新区分、ROA・ROE・ROIC、  
サクセッションプランなど  
サステナブルな資本政策

## DX Model ..... DXモデル (デジタルトランスフォーメーション)

### 〈 解決したい課題 〉

- 営業DXの仕組みができていない
- 部分最適のシステムとなっており、全体最適の視点からシステムを見直したい
- 働き方改革に伴い、人材育成のDXを推進したい

### 〈 解決策 〉

“Digitize or Die” (デジタル化か、死か)  
すべての成長モデルにDXを実装する

# Business Model Design

## ビジネスモデル構築

企業の成長の源泉は、弱みを克服することではなく、強みを拡大する。  
 変化する社会や顧客に対して唯一無二の価値を提供するビジネスモデルをデザインする。  
 事業ポートフォリオ改革、ESG・SDGs、そしてDXを組み込んだアフターコロナの成長モデルを描く。



## 2030年に向けた“唯一無二”へのビジネスモデル改革

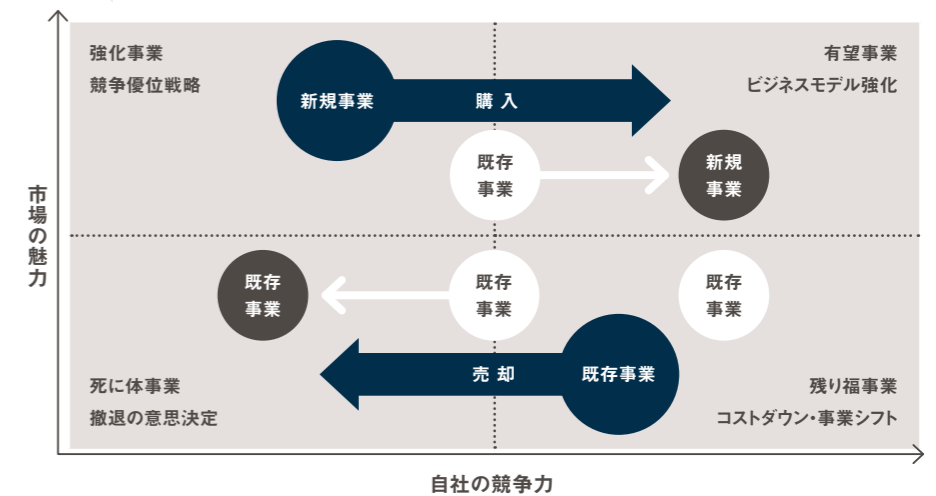
### ▼ ビフォーコロナ



### ▼ アフターコロナ



### ▶ 事業ポートフォリオの組み替え (事業の売却・購入、創造)



### オプションメニュー

フェーズ I 事業構造分析	フェーズ II 事業戦略・ビジネスモデル設計	フェーズ III 事業戦略推進アクションプラン
M&A戦略・体制等分析	M&A戦略策定	ターゲットM&A
SDGs取り組み状況分析	SDGsビジネスモデルマップ策定	SDGs実装計画
ブランドプロモーション分析	ブランドプロモーション戦略策定	ブランドプロモーション実行計画

### コンサルティングポイント

1. 自社らしさとは。貴社の経営資源分析
2. 貴社を取り巻く2030年将来環境予測
3. セグメンテーションとバリューチェーン価値の最大化を目指す事業ポートフォリオトランスフォーメーション
4. SX、DX、CXの事業戦略への落としこみ
5. オーガニックグロース\*\*6とカープアウト\*\*7も含めたM&Aの活用

※ 1 コアコンピタンス：固有技術。競合他社がまねできない独自の技術や圧倒的な能力のこと。 ※ 2 アクセラレート：成長を加速する。 ※ 3 SX（サステナビリティ・トランスフォーメーション）：企業が持続可能性を重視し、収益を上げることとESG（環境・社会・ガバナンス）の両立を図ること。 ※ 4 DX（デジタルトランスフォーメーション）：外部環境の変化に挑み、データとデジタル技術を活用して製品・サービス、ビジネスモデル、業務、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争優位を確立すること。 ※ 5 CX（カスタマーエクスペリエンス）：顧客体験価値。商品の機能・性能・価格といった「合理的な価値」だけでなく、購入前・使用中・購入後の各過程における経験から生み出される「感情的な価値」の訴求を重視する考え方。 ※ 6 オーガニックグロース：既存の経営資源のみを活用し、自社や事業を成長させること。 ※ 7 カープアウト：親会社が一部の事業や子会社を切り出し、社外の別組織として分離・独立させること



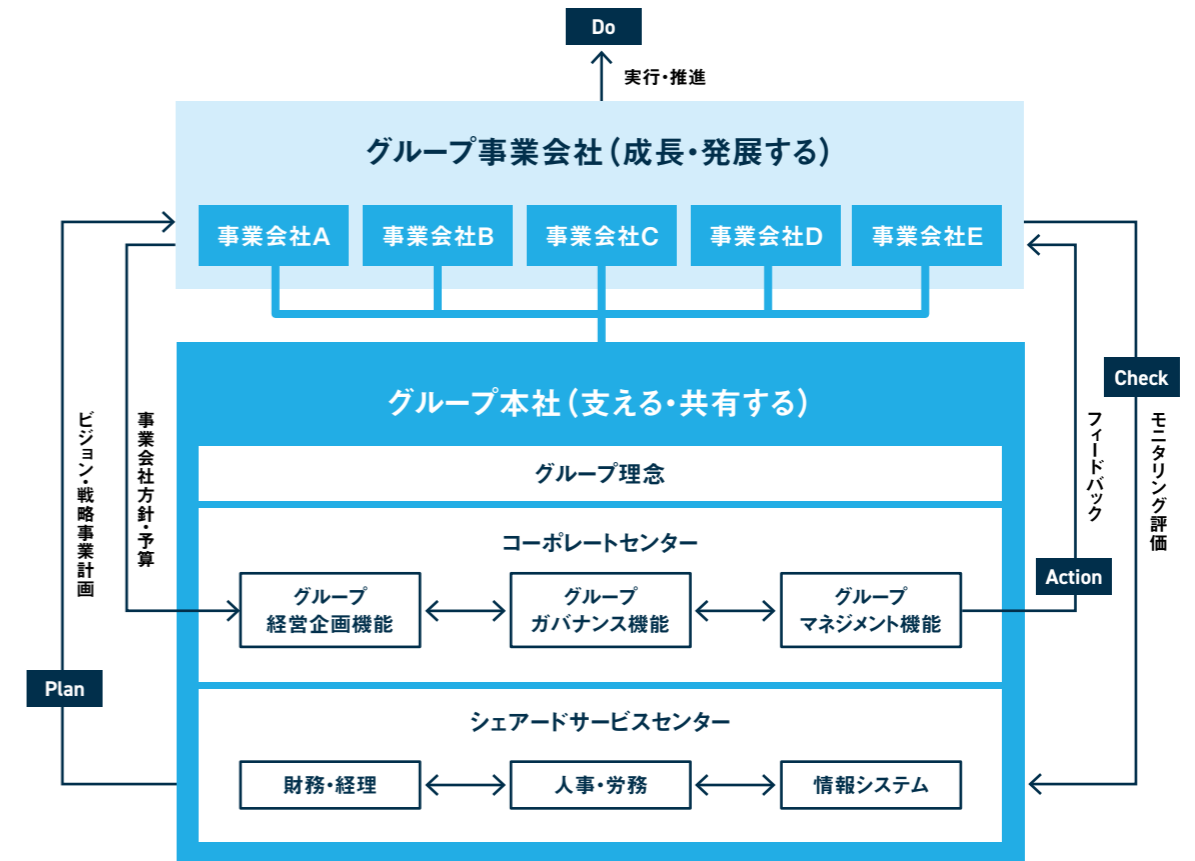
# Corporate Model Design

## コーポレートモデル構築

“分社経営からグループ経営へ”。M&Aを推進するプラットフォーム型組織をつくり、シナジーを生むグループ経営システムを構築して、人を活かし、選ばれる会社への基盤を築く。組織構造とグループ経営システムのコーポレートモデル改革。



事業を支え、ヒト・モノ・カネを成長させる共通機能として  
グループ本社が全体を統制する



### オプションメニュー

フェーズ I 組織・経営システム分析	フェーズ II 組織・経営システム設計	フェーズ III 組織・経営システムアクションプラン
グループ経営システム分析	グループ経営システム設計	グループ経営システム運用・定着
事業承継分析	事業承継プラン設計	事業承継スケジュール

### コンサルティングポイント

1. 理念体系、組織・経営システム分析
2. コーポレートガバナンスコード対応
3. 事業戦略を支え、M&Aを推進できるプラットフォーム型組織への転換
4. コンプライアンス・ガバナンスが維持でき、企業価値を高めるグループ経営システム
5. 働き方改革とプロフェッショナル集団を実現するHR(人事)戦略の設計
6. 差別化の源泉となる「らしさ」のブランディング戦略の構築

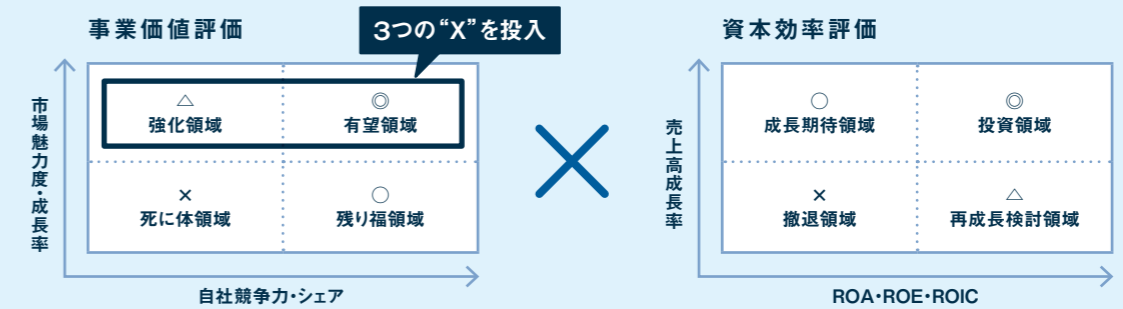
# Financial Model Design

## ファイナンシャルモデル構築

事業価値評価×資本効率評価を基にした高収益モデルを設計し、東証新区分やサクセッションプラン(後継体制構築計画)などによる持続可能な資本政策の策定。成長と継続という相反するファイナンスモデルを実現。

## 3つの“X”(SX・DX・CX)<sup>※1</sup>でつくる高収益モデルとサステナブル経営<sup>※2</sup>を実現する財務・資本戦略

事業価値評価 × 資本効率評価で企業価値を高める



東証新区分に対応し、企業存続を維持する

多様な機関投資家が投資可能な潤沢な流動性

高いガバナンス水準

機関投資家との対話の実効性を担保する基盤

安定的かつ優れた収益基盤・財政状態

持続的成長と企業価値向上にコミットする体制

### オプションメニュー

フェーズ I 収益・財務分析	フェーズ II 収益・財務設計	フェーズ III 収益・財務アクションプラン
資本分析	資本政策設計	資本政策実装計画

### コンサルティングポイント

1. 収益・財務構造・経営分析
2. 高収益モデルを実現する数量×単価×回転率×コストダウン分析
3. オーガニック<sup>※3</sup>投資(事業開発・設備・R&D<sup>※4</sup>)、インオーガニック<sup>※5</sup>投資(M&A、資本提携、CVC<sup>※6</sup>)の設計
4. 東証新区分、サクセッションプラン(後継体制構築計画)に基づく最適資本政策の策定
5. バランスシートマネジメント(CCC<sup>※7</sup>の最小化、ROA・ROE・ROICに基づく事業価値×資本効率判断)

※1 SX (サステナビリティ・トランスフォーメーション): 企業が持続可能性を重視し、収益を上げることとESG(環境・社会・ガバナンス)の両立を図ること。DX (デジタルトランスフォーメーション): 外部環境の変化に挑み、データとデジタル技術を活用して製品・サービス、ビジネスモデル、業務、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争優位を確立すること。CX (カスタマーエクスペリエンス): 顧客体験価値。商品の機能・性能・価格といった「合理的な価値」だけでなく、購入前・使用中・購入後の各過程における経験から生み出される「感情的な価値」の訴求を重視する考え方。※2 サステナブル経営: 環境・社会・経済の持続可能性への配慮により、自社の事業のサステナビリティ(持続可能性)向上を図る経営。※3 オーガニック投資: 既存の(現在の延長線上にある)経営資源への投資。※4 R&D (リサーチ・アンド・ディベロップメント): 研究開発。自社の事業領域に関する研究や新技術の開発、自社の競争力を高めるための技術調査や技術開などを行うこと。※5 インオーガニック投資: 現在とは非連続的な成長を行うための投資。※6 CVC (コーポレートベンチャーキャピタル): 投資を本業としない事業会社が自己資金でファンドを組成し、主に未上場のベンチャー企業に出資や支援を行う活動。※7 CCC (キャッシュ・コンバージョン・サイクル): 仕入れから現金を回収するまでの日数を示す財務指標。日数が少ないほど資金繰りが改善する

# DX : Digital Transformation Model Design

## DXモデル構築

“Digitize or Die” 「デジタル化か、死か」。  
 デジタルを前提とした社会システム化において、すべての成長モデルにDXを実装する。  
 「IT活用」ではなく、デジタルという手段によって貴社の顧客価値を最大化する。



## 全体最適視点でDX投資のプライオリティーを定める



### オプションメニュー

フェーズ I 分析	フェーズ II 設計	フェーズ III アクションプラン
マーケティングDX分析	マーケティングDX戦略・実装	マーケティングDX推進
マネジメントシステムDX	IT投資計画の作成	ERPシステム導入
アカウンティングDX (経理・財務部門IT改革)	業務改善案の作成	RPA導入

### コンサルティングポイント

1. ビジネスモデルDX ..... 事業ポートフォリオにDXを組み入れる
2. マーケティングDX ..... ハイブリッド(リアル+デジタル)なマーケティングシステムの構築
3. マネジメントDX ..... バリューチェーンをつなぎ、属人化排除・非効率業務の削減を目指す
4. ヒューマンリソース(人材)DX ..... あるべき人材像を早く、効率的に育てる

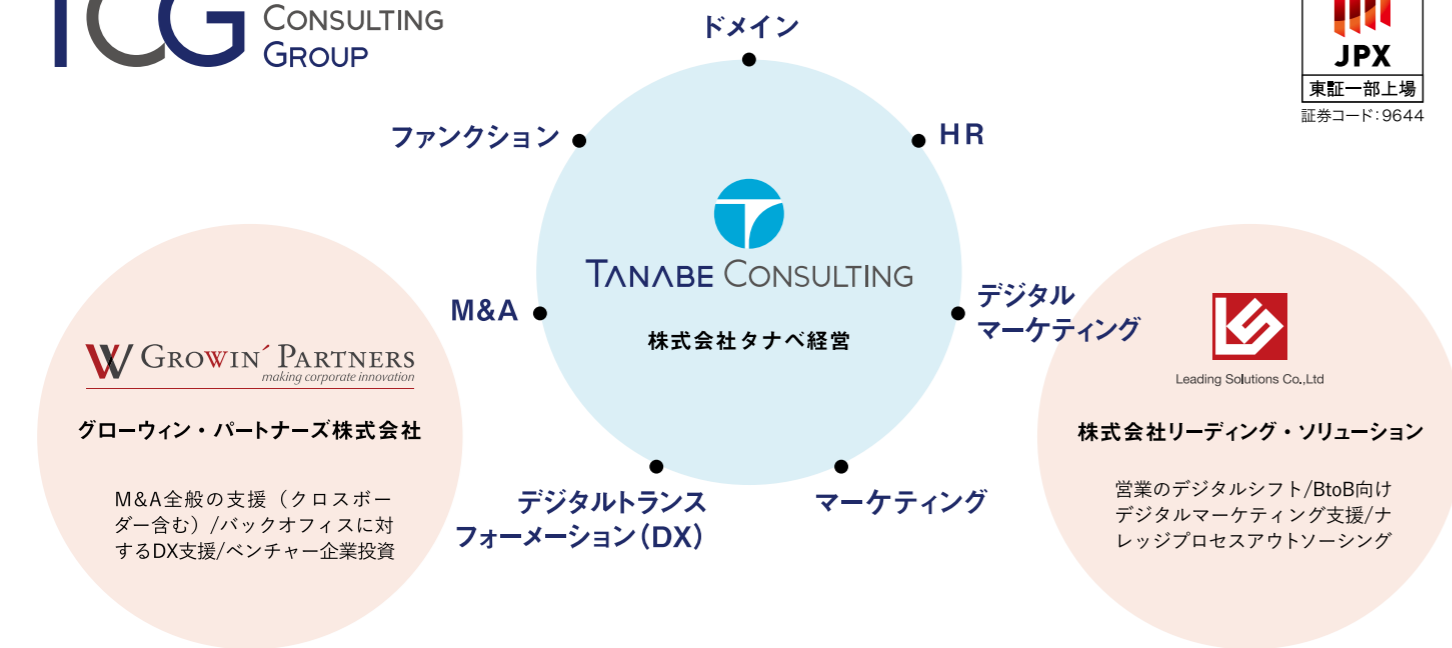
# Corporate Profile

タナベコンサルティンググループ(TCG)は、  
経営者のパートナーとして企業の経営全般を支援しております。

## ▼ 数字で見るタナベコンサルティンググループ

創業して半世紀を超える 日本の経営コンサルティングのバイオニア		総コンサルティング支援社数		
創業 <b>64</b> 年		約 <b>10,000</b> 社		
タナベコンサルティング グループ総人員数	株式上場	セミナーの 年間参加者数	経営コンサルティング社数	マーケティングコンサルティング本部 直接法人顧客数
<b>523</b> 人 (2021年4月1日現在)	<b>28</b> 年 (2016年東証1部上場)	<b>9,900</b> 人以上	約 <b>7,000</b> 社	<b>3,000</b> 社以上
国内拠点数	マネジメントレター 会員数	金融機関等の ネットワーク数	M&A実績件数 (クロスボーダー含む)	BtoBデジタルマーケティング 支援社数
<b>10</b> 事業所 (グループ企業含む)	約 <b>10</b> 万人	<b>264</b> 社	<b>500</b> 件以上	<b>300</b> 社以上

**TCG** TANABE  
CONSULTING  
GROUP



社 名 株式会社タナベ経営  
TANABE CONSULTING CO., LTD.

創 業 1957年10月16日

設 立 1963年4月1日

資 本 金 17億72百万円

代 表 者 代表取締役社長 若松孝彦

総 人 員 523名(グループ全体) ※2021年4月1日現在

連 結 売 上 高 92億13百万円(2021年3月期)

連 結 営 業 利 益 7億51百万円(2021年3月期)

上 場 証 券 取 引 所 東京証券取引所市場第一部

グ ル ー プ 会 社 株式会社リーディング・ソリューション  
・ BtoB 企業向けデジタルマーケティング

グローウィン・パートナーズ 株式会社  
・ M&A 支援 (クロスボーダー含む)  
・ バックオフィスに対する DX 支援  
・ベンチャー企業投資

大 阪 本 社 大阪市淀川区宮原3-3-41  
TEL:(06)7177-4000(代)  
・ドメインコンサルティング本部  
・ファンクションコンサルティング本部  
・HRコンサルティング本部  
・M&Aコンサルティング本部  
・CRMコンサルティング本部  
・コンサルティングサポート本部  
・デザインプロモーション本部  
・ブランドプロモーション本部  
・ブランディングツール本部  
・戦略総合研究所  
・コーポレート本部

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  
TEL:(03)6758-0073  
・ドメインコンサルティング本部  
・ファンクションコンサルティング本部  
・HRコンサルティング本部  
・M&Aコンサルティング本部  
・CRMコンサルティング本部  
・コンサルティングサポート本部  
・デザインプロモーション本部  
・ブランドプロモーション本部  
・ブランディングツール本部  
・戦略総合研究所  
・コーポレート本部

中 部 本 部 名古屋市中村区名駅3-28-12  
大名古屋ビルヂング24F  
TEL:(052)565-1451  
・ドメインコンサルティング部  
・ファンクションコンサルティング部  
・HRコンサルティング部  
・CRMコンサルティング部  
・コンサルティングサポート部

九 州 本 部 福岡市博多区博多駅中央街8-1 JRJP博多ビル8F  
TEL:(092)434-0400  
・ドメインコンサルティング部  
・ファンクションコンサルティング部  
・HRコンサルティング部  
・CRMコンサルティング部  
・コンサルティングサポート部

## ▼ コンサルティング内容

ドメイン(業種・事業領域)コンサルティング
ファンクション(コーポレートファイナンス・BPR)コンサルティング
HRコンサルティング 人事制度・人材育成・FCCアカデミー(企業内大学)設立 ・研究会・FCCセミナー
DXコンサルティング ビジネスモデル・サプライチェーン・ マーケティング・バックオフィス・ワークスタイル
M&Aコンサルティング
マーケティングコンサルティング ブランド・デザイン・クリエイティブ・ブランディングツール・ダイアリー
金融機関向けコンサルティング

北 海 道 支 社 札幌市中央区北5条西2-5  
JRタワーオフィスプラザさっぽろ11F  
TEL:(011)231-3211

東 北 支 社 仙台市青葉区一番町1-9-1 仙台トラストタワー15F  
TEL:(022)262-1871

新 潟 支 社 新潟市中央区東大通1-4-1 マルタケビル2F  
TEL:(025)245-6511

北 陸 支 社 金沢市昭和町16-1 ヴィサージュ5F  
TEL:(076)222-6546

中 四 国 支 社 広島市中区鞆町13-4 広島マツダビル10F  
TEL:(082)223-1113

沖 縄 支 社 那覇市久茂地1-12-12 ニッセイ那覇センタービル10F  
TEL:(098)867-9410

グ ル ー プ 会 社 株式会社リーディング・ソリューション  
( 東 京 ) グローウィン・パートナーズ株式会社