

テンダ×モーニングスター 特別対談

テンダに聞く、
売上高2ケタ成長を継続する今後の成長戦略とは



小林 謙

株式会社テンダ
代表取締役会長

朝倉 智也

モーニングスター株式会社
代表取締役社長

本資料は、2022年5月18日にモーニングスター株式会社より配信された内容をテキストに書き起こしたものです。
オリジナルコンテンツはこちらよりご覧ください。

<https://www.morningstar.co.jp/news/video/tenda2205.html>

モーニングスター動画のアーカイブは、YouTube モーニングスターチャンネルでも公開しております。
ぜひご覧ください。

<https://www.youtube.com/channel/UCa4xkl00jEJxrm73Q5BdljQ>

朝倉: 皆さんこんにちは、モーニングスターの朝倉です。本日は、東証スタンダード上場企業である株式会社テンダの代表取締役会長小林謙様にお越しいただいております。コロナ禍において企業によるデジタルトランスフォーメーション推進の必要性がより一層高まる中、同社の取り組みと今後の見通しについてお話をお伺いしたいと思います。小林会長、どうぞよろしくします。

小林: どうぞよろしくお願いたします。

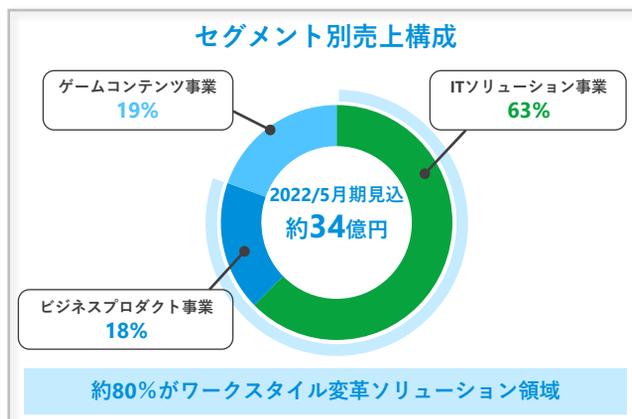
事業内容と直近の業績

朝倉: まず会長初めに、御社の事業内容と直近の決算内容、こちらを教えてくださいませんか？

小林: はい。「ITサービスで人と社会の価値を創出する」をミッションとして株式会社テンダというのは誕生いたします。社名の由来は「がってんだ」の心意気で、お客様のニーズに向き合い、そして結果が出るまで行動するという意味合いでご理解いただければ幸いです。当社は2代表制をとっており、事業組織の牽引は社長の中村、経営資源の強化は小林というそれぞれの役割で経営推進をしております。

現在グループ従業員は229名。東京池袋と宮城県仙台市に拠点を構えております。2021年6月10日に当時のジャスダック市場に上場を果たしております。グループにデザイン制作のアイデアビューローとDojo関連製品の開発保守を行う大連天達科技有限公司の2社を持ちます。ITソリューション事業、ビジネスプロダクト事業、ゲームコンテンツ事業という3つのセグメントで事業展開しております。

各セグメントの売上構成はごらんの通りで、2022年5月期決算の売上予想34億円のうち、主力のITソリューション事業が約63%、ビジネスプロダクト事業は約18%を占めており、ゲームコンテンツ事業も約19%となります。主力のITソリューション事業とビジネスプロダクト事業を合わせて、ワークスタイル変革ソリューションの領域としており、当社の売上の約80%を占めます。直近22年5月期の決算予想通期売上は昨年対比11.4%増の3,431百万円でございます。営業利益は22百万円減。経常利益は26百万円減の増収減益という予想を昨年7月に立てております。これは、新製品開発、新ゲームタイトルの先行投資による経費増を見込んでいたものです。目下、ソリューション事業・テンダラボ事業の好調な推移により、予想を上回る着地が視野に入ってきております。



通期業績予想は前期比114%の売上高2ケタ成長

	2021年5月期		2022年5月期			前期比	
	実績	%	予想	%	3Q実績	増減	%
売上高	2,985	-	3,431	-	2,398	+446	114.9%
営業利益	342	11.5%	320	9.3%	246	△22	93.6%
経常利益	336	11.3%	310	9.0%	236	△26	92.3%
当期純利益	223	7.5%	228	6.6%	155	+5	102.2%

- 企業のDX化に向けたIT投資が旺盛であり、平均受注単価の増額につながっている
- 満足度の高いサービス提供により、クライアント様のリピート案件増につながっている

テンダがターゲットとする市場

朝倉：はい、ありがとうございます。今いろいろご説明いただきましたけど、コロナ禍において、だいぶこの人の働き方は変わりましたよね。そんな中で御社のワークスタイル変革に力を入れるということで、まさにですね、旬な会社だと私は思うんですけど。そんな中で御社が提供価値とされるワークスタイル変革ソリューション、これについてはおそらくかなりですね、私大きな市場規模があるんじゃないかと思うんですけど、そのターゲット市場について少し教えていただけますでしょうか？

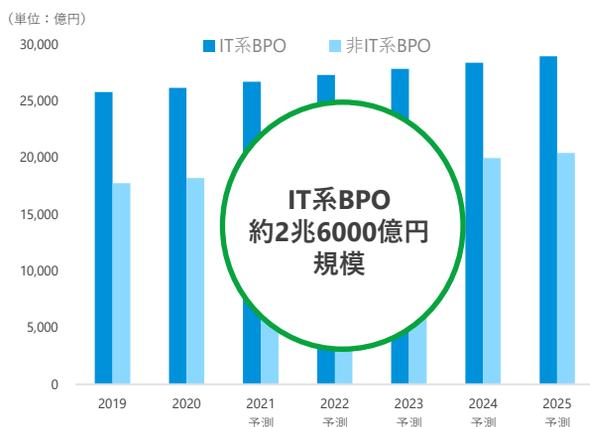
小林：はい。弊社のサービス製品の多くは、オフィスITワーカーがユーザーとなっております。つまりそこがテンダのマーケットだと考えてます。そこには今後のDXを支える様々なシステムやアプリケーションが存在します。ここで大事なポイントは、それは情報処理体系としてシームレスに繋がり、何にでも使いやすいものなのか。



そして全ての職階層の人が自立的にそれを使いこなせないと、特にリモートの世界では、生産性が著しく落ちることになります。テンダはそのDXを支えるシステムを開発し、保守運用します。またそのユーザーの利活用能力の格差を埋め、組織全体の情報スループットを著しく高めるのが弊社の存在価値となります。

我々のターゲットとするIT系BPO市場規模は、2兆6,000億円と、とても豊かなものです。特にIT系BPO市場は請負側事業者の高い専門性が求められることから、安定受注が見込まれます。

業務改善ビジネスのターゲット市場は拡大傾向



市場拡大要因

人材不足問題の拡大

労働契約法改正の影響の拡大

働き方改革の推進による影響

外資系企業による日本市場の参入増加

新型コロナウイルスによる事業変革

ポテンシャル市場であり、
今後もニーズが隆盛する市場

出典：矢野経済研究所「国内のBPO（ビジネスプロセスアウトソーシング）市場に関する調査（2021年）」
注：事業者売上高ベース
IT系BPOとは発注企業からシステム運用管理業務を委託され代行するサービス
非IT系BPOとはその他の業務を委託され代行するサービス

主力サービスのテンダラボについて

朝倉：今ご説明いただきましたが、私もデジタルトランスフォーメーション、まさにDXですよね。もう今この世の中の人々がDXと言えばわからない人がいないぐらいの状況になっていると思うんですけど、ただ一方では、私もよく会社の社長さんとか、金融機関の方と話をするんですけど、DXやりなさいって言っても、何やっていいかわからないというようなことが下に降りてくるということなんです。それをまさに解決していただくのが御社だと思うんですけど、いわゆる御社の解決策として一括請負いを実現されているのがテンダラボというサービスですけど、そのテンダラボですね、これも本当にキープロダクトのサービスだと思うんですけど、その内容とあと最近の直近のトピックス、この辺りを教えていただけますでしょうか？

小林：国内ラボ型開発のテンダラボモデルは、主力事業であるITソリューション事業において、従来の請負モデルに加え、お客様の支持が急拡大しているラボ型開発のサービスになります。従来の一括請負モデルと異なり、アサインメンバーやチームの作業依頼が都度柔軟に可能で、研究開発やPOC（プルーフオブコンセプト）の仕様変更、追加開発の要望が頻繁に発生する案件にも迅速に対応できるITプロのサブスクリプションとシェアリングのモデルとなります。当社の今後の主力成長ドライバーの1つになっていくと確信しております。

テンダラボについて詳しくはこちら
<https://dx.tenda.co.jp/service/tendalabo/>

国内ラボ型開発「テンダラボ」順調に拡大中

- お客様の業務改革・改善を実現するために社内外のツールを組み合わせた**最適なソリューションメニューの拡充**
- より上流工程からの**コンサルティング力強化**と顧客視点に立った**提案力の強化**
- 既存案件の**確実な取り込み**
- ビジネスパートナー企業との**連携強化**

国内ラボ型開発 **テンダラボモデル**

従来の一括請負モデルと異なり、アサインメンバーやチームへの作業依頼が都度柔軟に可能
研究開発やPoC、仕様変更、追加開発の要望が都度発生する案件に迅速に対応できる **ITプロのサブスクリプションとシェアリング**

テンダのDX



- 費用は基本月額定額（準委任契約）
- 人月単位で弊社内に体制構築
- メンバー管理は弊社で実施
- 作業報告書にて毎月内容報告
- 契約期間中はアサイン内容変更可能

即時対応

高い柔軟性

コストメリット

スキルレベルの高い
技術者の確保

サポート要員の
確保

場所や機材は
準備不要

テンダのDAPについて

朝倉: また御社はホワイトカラーの業務の効率化に力を入れておりますけど、幅広く業務効率化のプロダクトサービスであるDojoシリーズ。この展開の方針として、テンダのDAP、デジタルアダプションプラットフォーム、こちらについても教えていただけますでしょうか？

小林: 弊社のDAPはもう1つの成長ドライバーであります。Dojoシリーズ3製品で構成されています。それぞれの企業がDX推進に取り組む上で、ITツールの利活用力を大幅にアップし、業務のスピード、クリエイティビティを向上させます。ワークライフバランスの向上、そしていつでもどこでも誰にでも仕事ができるDX推進環境を実現いたします。DojoシリーズはDojo、Dojoナビ、Dojoウェブマニュアルまでの3製品で構成されておりまして、まずDojoは、実機のシステムがないケースでも、まずマニュアルを作ることが著しくスピーディーに行えることと、シミュレーション機能で実機と同じような疑似体験をすることが可能です。併せてその時の体験の内容からその方の理解度などをテストとしてチェックすることができます。Dojoナビは、実機上でのリアルタイムガイダンス、事前研修やヘルプデスクを頼らない自立的用户者化というものをですね、実際のOJTがごときにシステムを触りながら、学ぶことができます。ですので、テンポラリーな方とか、新たに異動された方とかがですね、速やかにシステムの操作を習得することができるということになります。3つ目のDojoウェブマニュアルというのはスマートフォンで、現場業務を動画マニュアル化したり、マニュアル化したものをスマートフォンで学習したり、システムの操作や、様々な動作マテリアルハンドリング、これをナレッジとして、皆さんに簡単に共有させることができるということですね。

※DAP (Digital Adoption Platform)
ソフトウェア、ウェブサイト、アプリなどのユーザーエクスペリエンスを簡素化・自動化することで、ユーザーがスムーズに使えるようにするために設計されたソフトウェアプラットフォーム。

Dojoシリーズについて詳しくはこちら
<https://tepss.com/>

テンダのDAP

ITツールの利活用力をUPし、業務のスピード、クリエイティビティを向上
ワークライフバランス / いつでもどこでも仕事ができる (Anytime, Anywhere) の実現

DAP
Digital
Adoption
Platform



- マニュアルの作成・維持
- インストラクターロボ / テストによる利用力チェック



- OJT (On the Job Training)
- ジョブローテーション支援



- 現場業務活用
- システムとマテリアルハンドリング

ITソリューション×ビジネスプロダクト開発

朝倉：今、会長がおっしゃったこのDojoとかDojoナビとかDojoウェブマニュアルっていうのは、御社が開発されてるということですね。

小林：さようございますね、2008年からですね。

朝倉：これがビジネスプロダクト事業だと思うんですけど、ITソリューションっていうのはそれぞれの会社にサービス、コンサルティングですね、そこの課題を見つけた中で、今おっしゃったプロダクトを提供するっていうですね、この二つを持ち合わせるっていうのは、意外とない、というかなかなかないんじゃないかなと思うんですね。

小林：さようございますね、元々我々がですね95年にWindows95と共にね、誕生した会社ということでいうとやっぱりエンドユーザーに近いところでの開発とかサポートが多かった、それが今のテンダラボになっていったり、Dojoという製品になっていたりということなんですけども、一つのお客さんの中でシステム開発をするとか、運用保守をするという要求があればですね、それを上手に使うように社員を教育するといったところもあるわけです。

この二つがうまくかみ合わさってこそですね、力強いIT活用というものが実現できるということで、特にDXっていうよりお客様に対するサービスそのものをね、イノベーションしていくということでは、それをつかさどってる社員の人たちがそこで戸惑っているようですと物事はうまくいかないということなので、特に我々のこのシステムを開発する、柔軟に開発ができる。それから開発したものを上手に使うように効率よくサポートができる、この2点がセットされるとですね、とてもITカンパニーとしては差別化になるのではないかなと思います。



テンダが目指すワークスタイル変革

朝倉: そうですね。まさにあれですよ、時代の潮流に乗っていると。マーケットの規模も大きいと。今働き方改革とかテレワークとか、アフターコロナっていてもやっぱり完全に戻らないじゃないですか。当然、ワークライフバランスも含めて変わっていく中で、もうかなりのニーズはあると思いますけど、一方では今、会長がおっしゃいましたように、一つ一つの会社のニーズって当然違うし柔軟性も必要だし、もっと言うとおっしゃいますように、その会社の人の教育も当然していかなくちゃいけない。それをされるのが御社ですから、非常に差別化・競争力があるんじゃないのかなと思うんですね。

小林: ありがとうございます。はい。そうですね。やはりワークライフバランスのやっぱベースになってるのはワークライフ「バランス」もしくは「インテグレーション」ということだと思うんで、そこで働く人もね、生活の充実があってこそ、仕事の方のエンゲージも上がるということからするとですね、やはり仕事に無駄な作業時間があったりとか、進歩のない生産性の低いものがずっと存在するとですね、いわゆる人ってやはり、十分な能力を発揮できないとなると、企業として目標を達成するにはたくさん働いてもらうしかない、こうなりますよね。それをITの力で解決していこうというのが元々の、元来のそのITに関する投資でありTCO (Total Cost of Ownership) だったと思うんですけども、さらにちょっとその先を行かないと、もういけない状態だということで、それがましてやりモートということになっておりますとですね、限られた時間の中でみんなが教え合えないような環境の中で、一人一人がその職階層に応じた、ある面では自分自身のパフォーマンスを発揮しなくちゃいけない、そこでITで戸惑っているようですと、とても物事はうまくいかないということではね、どんなアプリケーションにお金をかけて開発したとしても、その利活用能力というのはとても大事だということですね。やはりあと経営判断とかビジネスの判断上はデータが正確かとかデータが新鮮な正しいかということがすごく大事なんでシステム繋がってなくちゃいけないと、わかりやすくなくちゃいけないというのがありますんで、テンダの場合にはですねそういった面でデザイナーとかですねそういったものの数が結構いるんですね。UI (ユーザーインターフェース)、UX (ユーザーエクスペリエンス)、こういったものが今のシステムにこれは本当にいいのかってことをよくよく考えながら、実際の実装を行うといった辺りはですね、意外とお客様に高評価なんですよ。

※TCO (Total Cost of Ownership)

コンピュータの導入や、管理維持に関わるすべてのコストの総額。以前は、コンピュータの初期導入費用が評価されていたが、現在は複雑化したこともあり、維持や管理にかかる費用も含めたTCOが重要視されている。



なおかつ品質が良くて速くて繋がっていれば、覚えやすいと、かつそれにアシストするDojoのような道具があればですね、オフィスでワークする人ももちろんですけども、それを現場で、例えば保守をするとか、接客対応するとかいった方の学びもですね、Dojoウェブマニュアルでやっていただけるとのことなんです。全社を挙げて、均質にスピードアップとか、精度の向上が図れて、DX投資が活きるということになろうかと思います。

今後の戦略

朝倉：なるほど、ありがとうございます。本当に市場はまだまだ拡大していくっていうのはこれ間違いないと思うんですけど、今後の戦略ですね、経営戦略、この辺りも、やはり気になるところでございますので、それとともに、本店を東池袋から西池袋に移転されて、渋谷支店も出店されますので、この辺りが今後の戦略とか戦術と絡んでくるかちょっとわかりませんが、そのあたりちょっと教えていただけますでしょうか？

小林：そうですね。経営戦略の目標とするものはやはり継続的に着実に成長させるといったことがまず大事だと思っています。そういう成長率に関しましては大体年率売上で15~20%、経常利益で10~15%ぐらいは、実績をつけていきたいなと思ってます。そのための戦略としてはですね、やはり新製品やサービスをどんどん生み出して、成長の原動力とするとともにですね、やはり新たな勢力、力、パワーを得るためにM&Aとか他社とのアライアンスによるね、規模の拡大も前向きに取り組んでいきたい。従いまして着実に成長させていくっていうある面ではコンサバティブなですね、慎重な経営スタイルとあわせて、やはり伸ばしていくんだという意欲に基づいてですね、ダイナミックなチャレンジ、これに向けて全社向かっていくというようなものを、両立させるということですね。テンダはある面では時代に合ったワークスタイル変革ソリューションを提供し続けられるのではないかなと思います。その結果ですね、いいものも出てきてるし、業績も堅調だということになればですね、たくましい成長を続けるテンダだなといったことで、お客さんと市場からの評価も、得られるのではないかなと、目指しています。

朝倉：本当に、先ほどからおっしゃっていたITソリューションを提供して、その上にビジネスプロダクトも提供して、お客さんのロイヤリティがすごく高いと思うんですね。ですから長く付き合っていていただいていると思うので、それを世の中のためにサービスを提供してる御社の社員もそれによってモチベーション上げてるんじゃないかと思います。

小林：ありがとうございます。



投資家・株主へのメッセージ

朝倉：そういった意味では本当流行りのサステナビリティじゃないですけど、永続的に続いていく会社だと思っておりますので、そういった意味では、投資家の方株主の方はですね、御社に大変期待を寄せていると思っておりますので、最後ぜひ小林会長の方からですね、投資家・株主の方へぜひメッセージをお願いいたします。

小林：ありがとうございます。株主の方への還元策はとても重要なものだと思っております。ただそれをですねやはりご満足いただけるようなものにするためにやはり着実な業績向上と、独自の価値創出の両立にね、最大限の経営努力を続けていきたいというふうに思います。その上で、株主様への還元を第一としてね、配当原資確保のための収益力を確保して、具体的に言うと、連結当期純利益の20%はね、配当性向の下限目安としてですね、継続的に配当金を上げていきたいというふうに考えております。株主の皆様にはですね、当社の成長と一緒に応援くださるということですね、ぜひ期待に添えていくようにしっかりと頑張っていこうというふうに考えております。今後とも応援のほどよろしくどうぞお願いいたします。

テンダ独自価値の創出

目まぐるしい変化と進化が求められる社会において、引き続き企業は新しいワークスタイルを創り続けていく必要性に迫られています。

テンダは時代に合ったワークスタイル変革ソリューションを企業に提供し続け、変革の推進を支援していきます。



M & A戦略

当社グループへのジョインによる事業シナジーが見込める企業・事業



経営資源の最適配置

当社グループのスケールメリットを最大化するために最適な経営資源（人・モノ・資金）配置



アライアンス推進

アライアンスによる他流試合を推進し、新たな着眼による創造価値を創出

朝倉：小林会長、本日はどうもありがとうございます。非常にわかりやすいご説明で、投資家の方、株主の皆さんが御社の業容と非常に高い将来性をご理解いただけたと思っておりますので、引き続き頑張ってください。

小林：ありがとうございます。引き続きどうぞよろしく申し上げます。



TENDA
EX TENDED Advisor

株式会社テンダ （東証スタンダード 4198）

コーポレートサイト：<https://www.tenda.co.jp/>

IRサイト：<https://www.tenda.co.jp/ir/>

IRメール配信登録：<https://www.magicalir.net/4198/mail/index.php>