



上半期決算説明資料および中期経営計画書

エグゼクティブサマリー



企業概要 事業概要

- 直近の業績は前年比で大幅に改善されている。（売上高**2.13倍** 営業利益約**1.4億増益** 純利益約**1.1億増益**）
- 2025年8月期に**7期ぶりの通期営業黒字化**を見込み、以降の成長を期している。
- これまでの業績悪化の原因は根本的なビジネスモデルの欠落と誤った自社認識にあった。
- 企業再”成”プラットフォームの理念「価値創造の力で もう一度豊かになる」

市場分析

- 当社が対象とする市場は年間売上高2.5兆円を上げる中小企業群である。
- 国内に約10万社の事業承継対象企業が存在する。
- 国内でのM&A成約件数は増加を続けるが、契約にあたるトラブルは絶えない。

当社の強み

- 事業ポートフォリオを組むことにより個社ごとの倒産リスクを分散。
- 当社独自のビジネスエコシステムを構築する。
- 「売らない事業承継」による事業承継M&Aへの抵抗感を軽減する。

成長戦略

- 今後約10年でM&Aを複数回にわたり実施し、ビジネスモデルの総合商社としての地位を確立する。

AGENDA

企業概要

事業概要

市場分析

当社の強み

成長戦略

Appendix



企業概要

企業再“成”プラットフォームの構築に取り組む経営者集団

企業名

THE WHY HOW DO COMPANY株式会社

設立

2004年7月（2022年1月現社名に変更）

事業内容

企業再“成”プラットフォーム構築

子会社数

7社

実績

2025年8月期に2社を子会社化

事業概要

直近の当社の業績は前年比で大幅に改善！

直近の当社の業績は前年比で大幅に改善！

前年同期



売上

380

2.13倍

営業利益

▲125

**約1.4億
増益**

純利益

▲175

**約1.1億
増益**

(百万円)

**2025年
2Q累計**

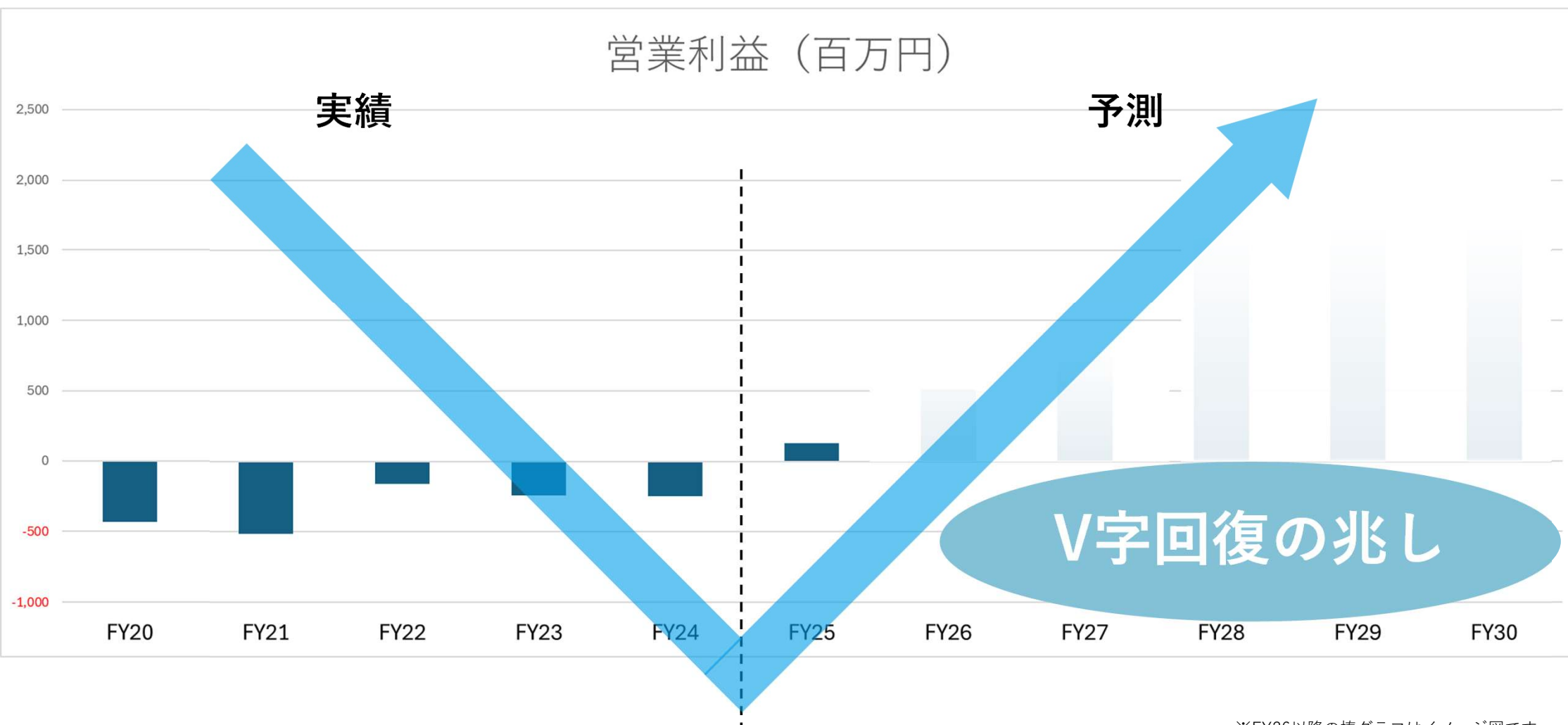
809

18

▲69



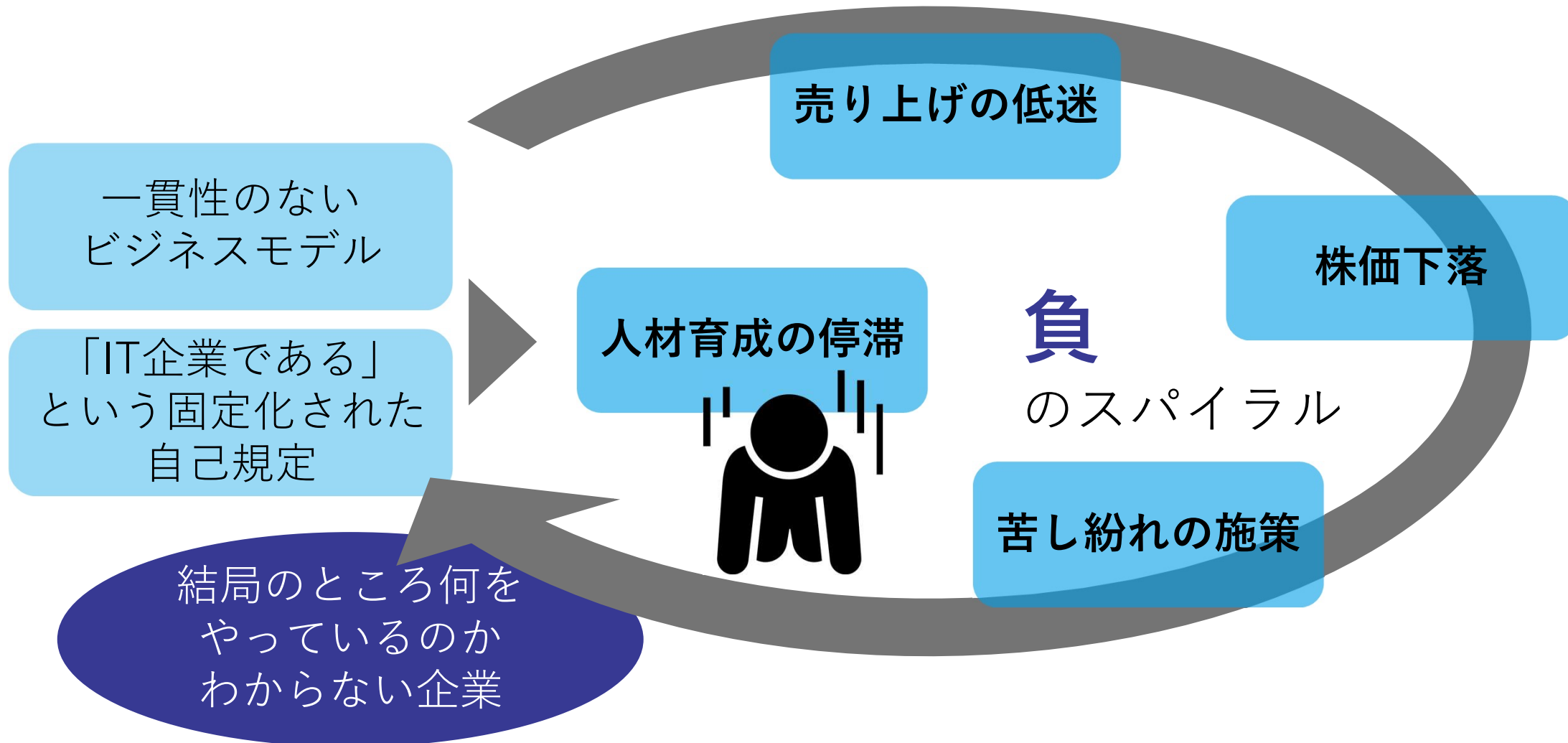
当社は2025年8月期に黒字化を見込む



※FY26以降の棒グラフはイメージ図です。

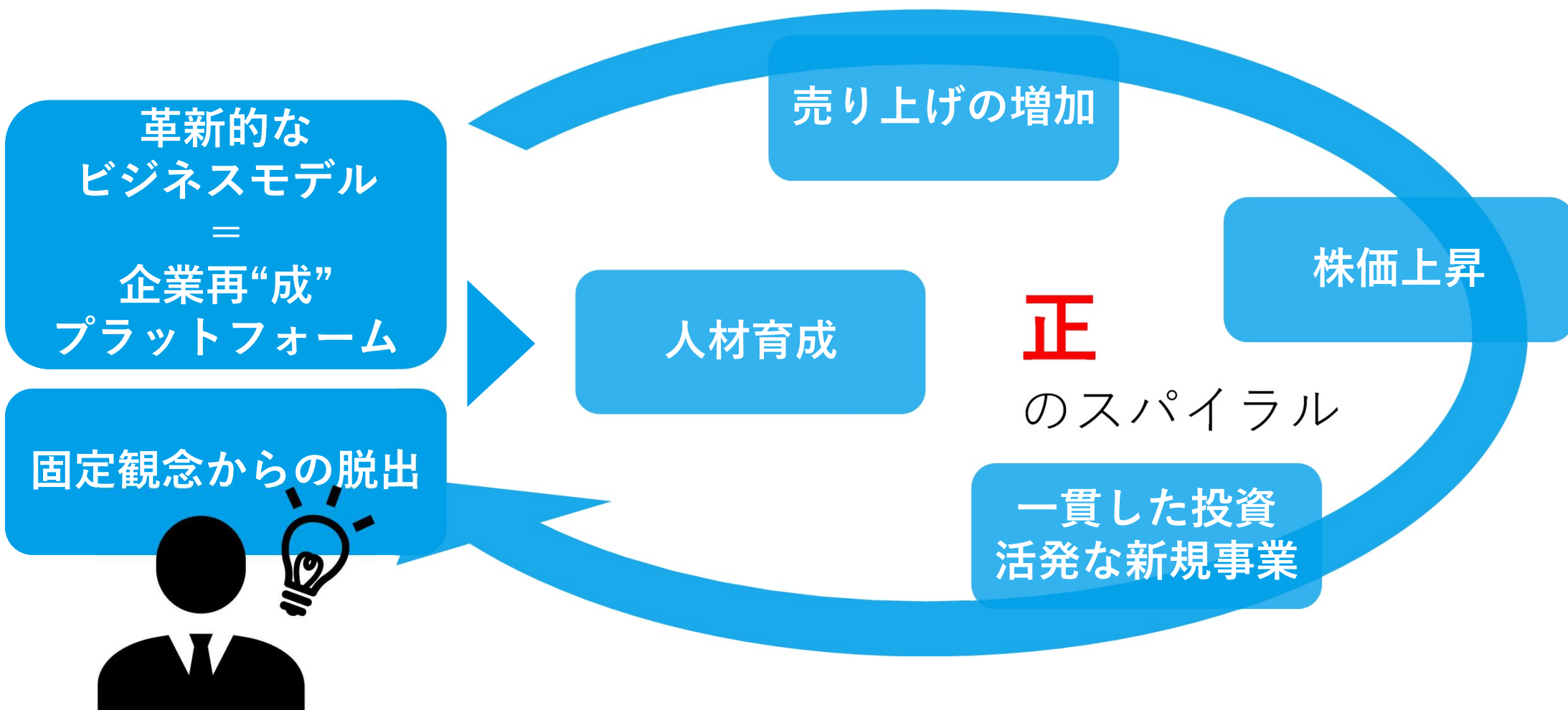
これまでの赤字の理由

根本的な問題が解決されなかったために負のスパイラルに陥っていた



業績回復の理由

根本的な問題の発見・解決による正のスパイラルへの転換

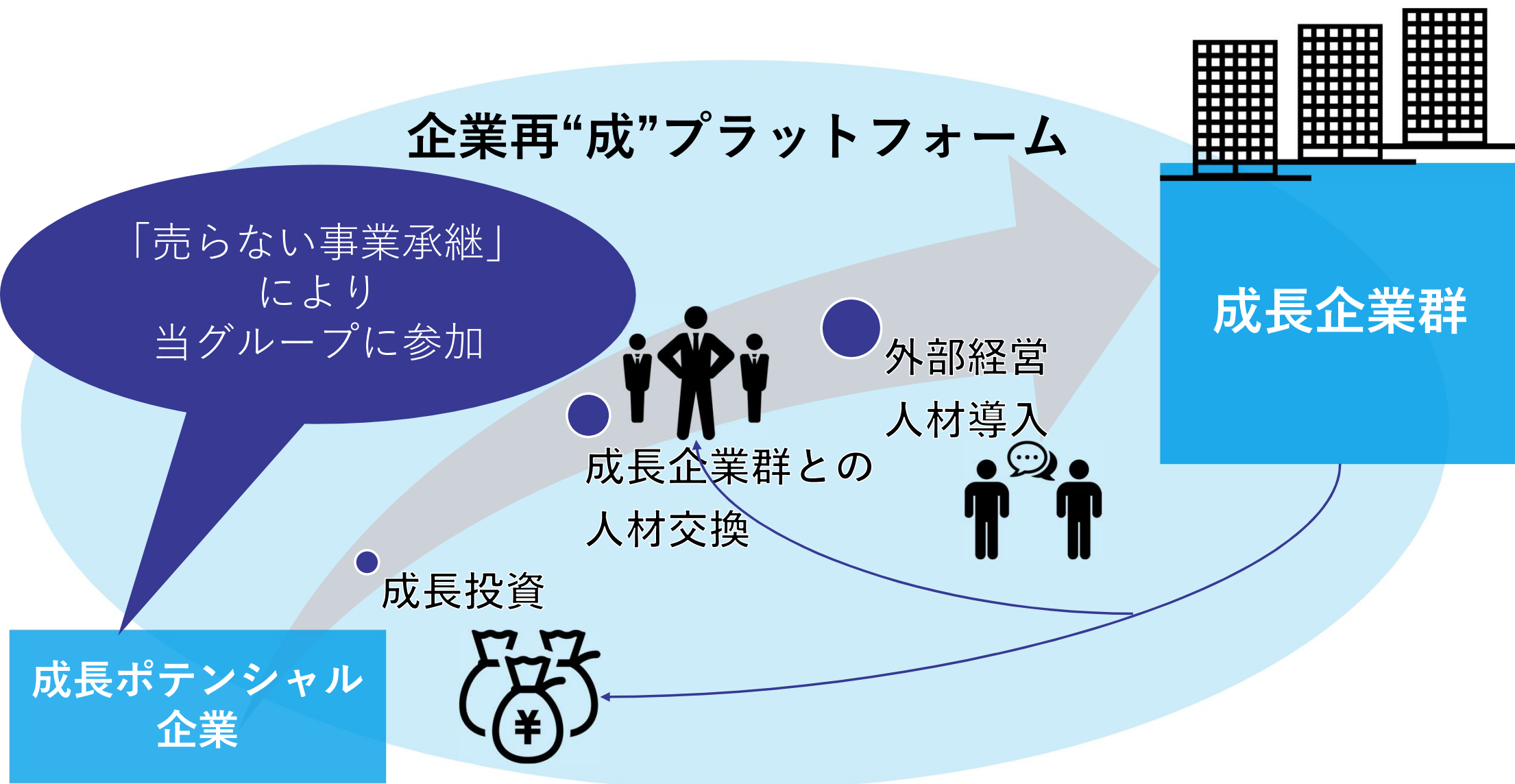


「価値創造の力で もう一度豊かになる」

どうやって
経営すれば
いいのか...

ビジネスモデル
のことは
ワイハウに聞いて
みよう！

企業再“成”プラットフォームとは何か？

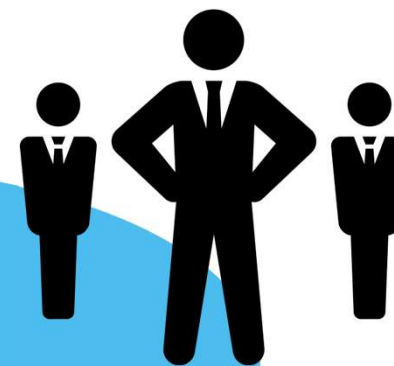


当社のもつ企業を再生する力

経営理論



人材



シナジーの創出



独自の金融スキーム



当社にしかできないこと

当社のみが持つ強み

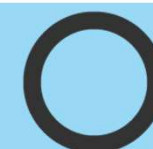
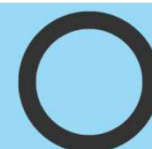
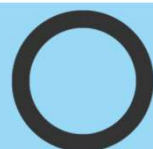
経営科学（ビジネスモデル研究）× 人間拡張（ICT・AI）× 企業再生法務
独自の金融スキーム

子会社の支配に
こだわらない関係の構築

事業運営への
知見

バリュー
アップ

当社



PEファンド



ロールアップ系
事業会社



サンライズジャパンの当社参画後の取り組み

第1ステップ

- ・ 全社員との対話重視
- ・ 評価制度の刷新
- ・ 市場調査
- ・ 各グループ会社とのギブアンドテイク制度導入



第2ステップ

営業

- ・ 適材箇所へのピンポイントな営業販促
- ・ テレホンアポインターチームによるマクロ営業
- ・ クリニックとの提携

メンテナンス サービス

- ・ 国内における特定製品の独占、メンテナンス部門の独立
- ・ 顧客要望にいち早くキャッチする連携体制
- ・ 顧客満足度ドリブンのサービス提供

プロダクト 販売

- ・ リピーターのニーズを満たす
ブランドラインの構築

市場分析

当社が対象とする市場規模は年間2.5兆円

売上5-50億程度の企業

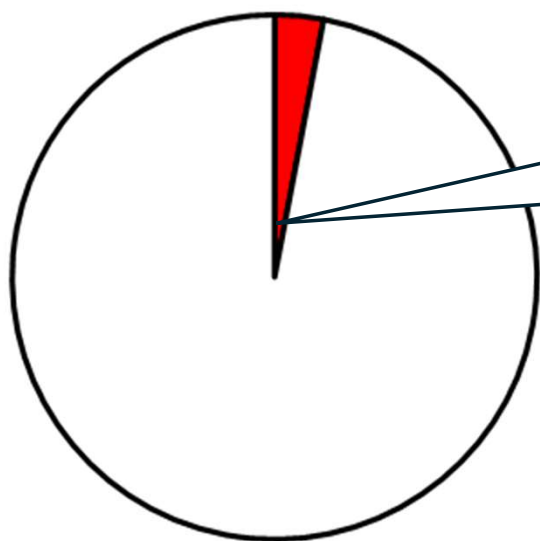


$$\begin{aligned} & \text{売上高5-50億円（平均25億円）} \\ & \quad \times \\ & \quad 1000社 \\ & \quad = \\ & \quad 2.5兆円 \end{aligned}$$

次スライド以降をもとに算定

当社の事業承継対象となり得る企業は国内に約10万社存在

国内中小企業の売上高



■売上高10億円以上 □売上高10億円未満

当社の事業承継の対象
となりうる企業

約10万社

国内に存在する中小企業は約336.5万社
うち約3%の企業が売上高10億円以上

上記より当社の事業承継対象となる
企業は約10万社存在する

2021年版中小企業白書および令和3年経済センサスをもとに当社が作成

$$10\text{万社} \times 1\% = 1,000\text{社}$$

売上高10億円以上企業

10%

利益成長
ポテンシャル

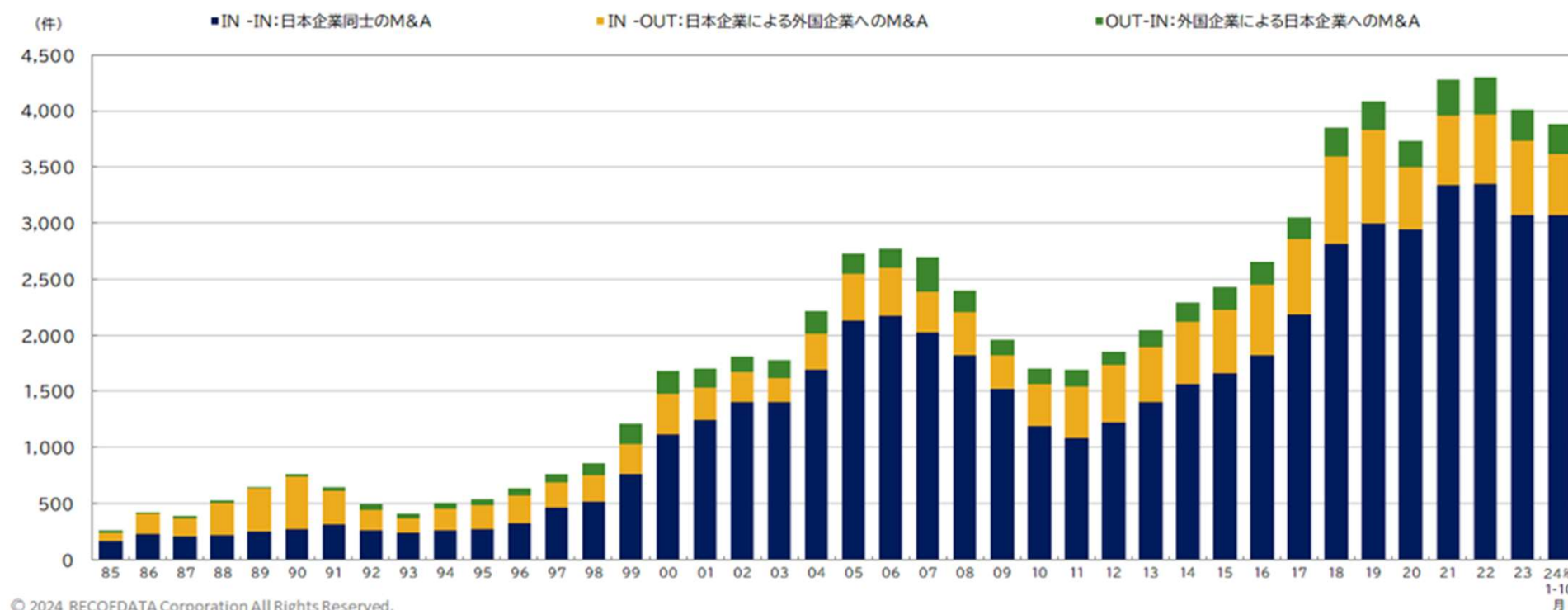
10%

当社の理念に共感
してくださる企業

今後五年間に当社に
参画してくださる
可能性のある企業数

M&A市場の現状①

国内でのM&A成約件数は増加を続ける



出所：株式会社レコフデータ『グラフで見るM&A動向（M&A件数推移）』（2024/11/01）

M&A市場の現状②

M&A件数が増加する裏で、
望まない事業承継が増加

従来の事業承継M&Aでは経営者に提示された
選択肢が二つしかない

信頼できない
第三者へ売却

or

事業の後継者が
見つからないまま
企業自体が消滅



当社のM&Aは従来の選択肢に代わる新たな選択肢となる

当グループに参加することで、
長期的なパートナーとしての関係を構築

従来の事業承継M&Aでは経営者に提示された選択肢が二つしかない

信頼できない第三者に売り渡す

or

事業の後継者が見つからないまま
企業価値が毀滅

当社の強み

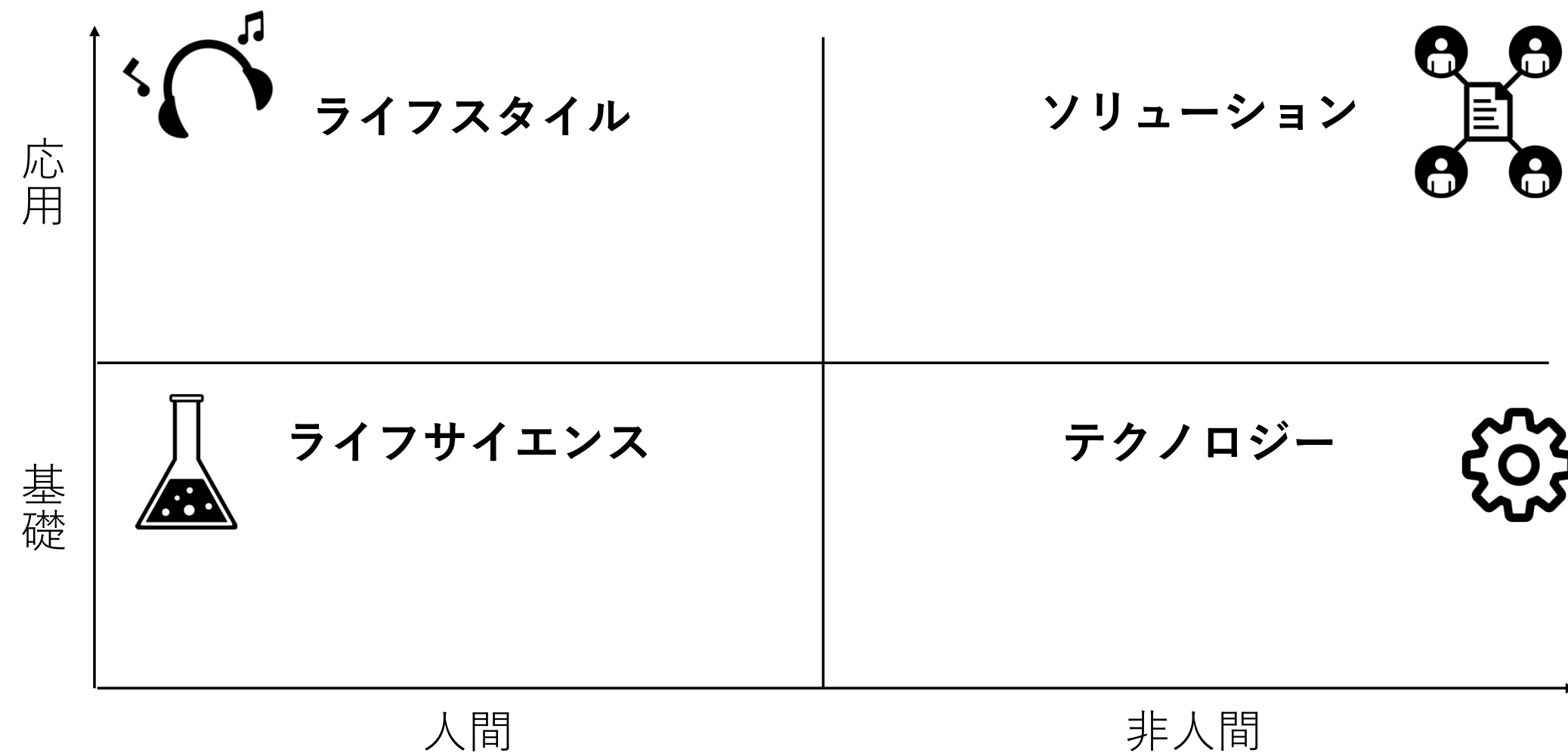
事業ポートフォリオ

ビジネスモデル

独自の金融スキーム

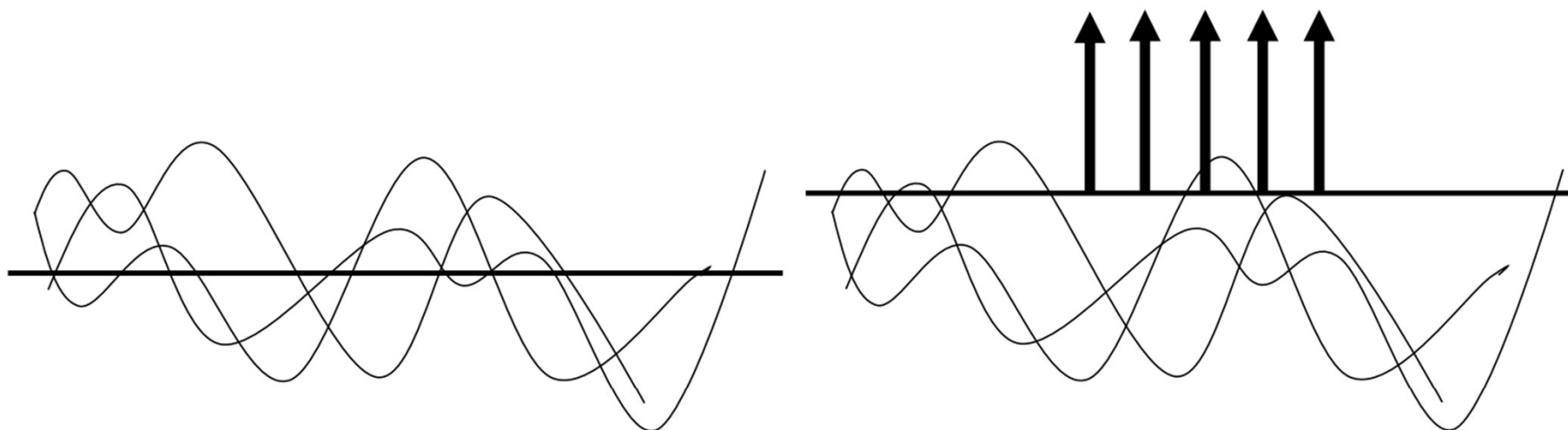
実行力

当社はあらゆる種類の事業に対応できる



事業ポートフォリオ

企業再成PFの背後にある波線理論



- ランダム上下変動する波形を重ね合わせると直線→倒産確率低下
- ただし……低位安定にならないための工夫が必要
- さらに……コングロマリット・ディスカウントからの脱却が必要

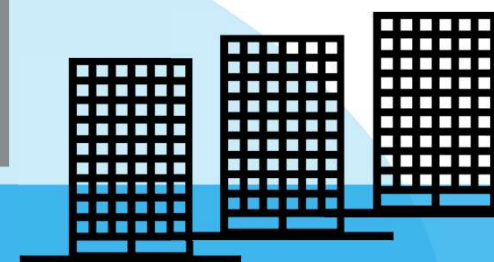
事業ポートフォリオ

企業再“成”プラットフォーム

「売らない事業承継」
により当グループに参加



外部経営人材



成長ポテンシャル企業

成長企業群

参加メリット

- ①子会社間のシナジー創出
- ②経営者同士の学びあいの場



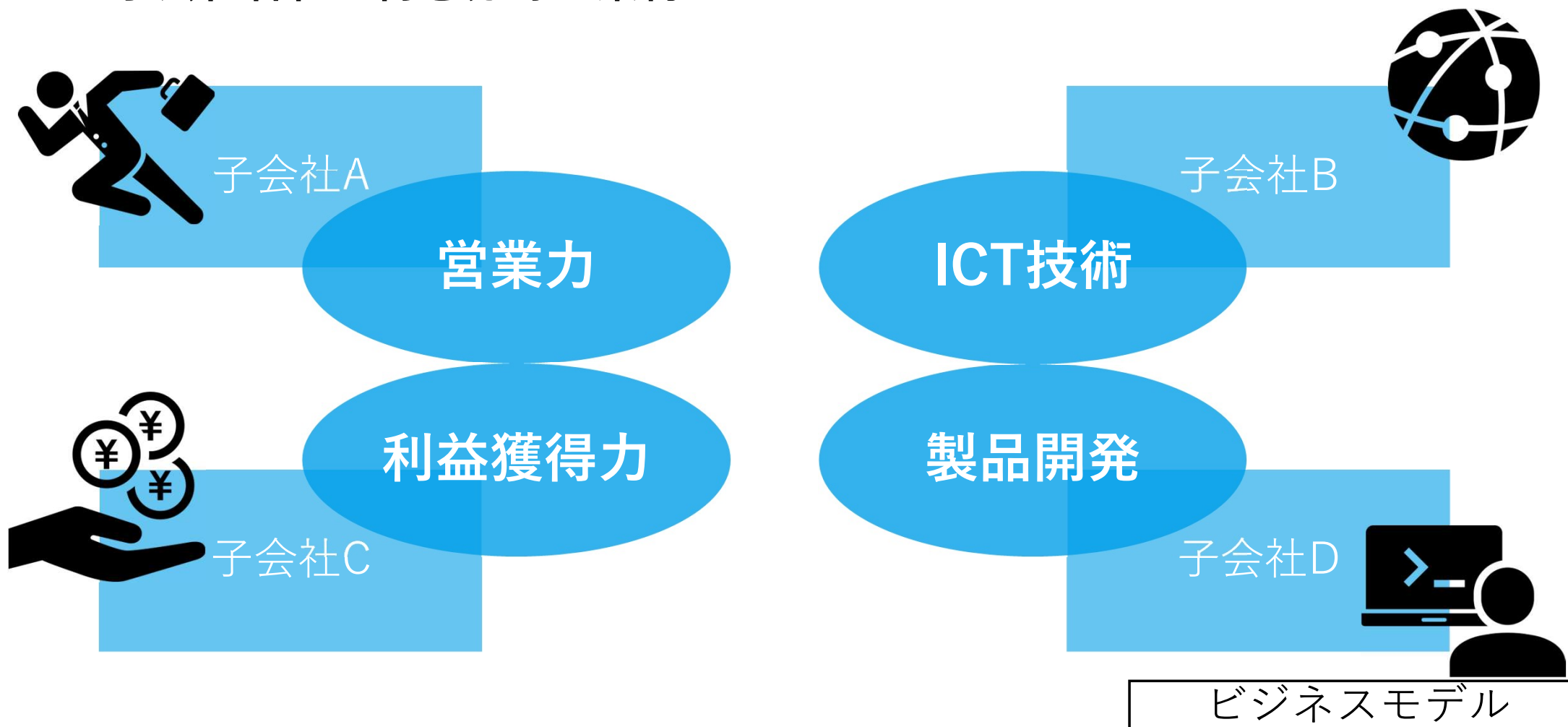
・成長投資
・経営人材



ビジネスモデル

①子会社間のシナジー創出

子会社各社の得意分野を集約



CHALLENGER CAREER

CEO/CXOが集うCHALLENGER CAREER

- ①メンター、メンティー制度による学び合いの場
- ②自らのキャリアを考える機会と切磋琢磨する場
- ③産業別の研究会など関心領域で集い掛け合わせ

- ①企業の講演やインタビュー機会を通じた出会い
- ②企業での実践を通じたキャリアの振り返り機会
- ③自らが講師となり、伝える機会創出からの学び

新規事業/企業変革支援

代表取締役社長・岩尾俊兵が提唱する独自理論に基づいた研修および経営コンサルティングを展開しています。参画者には理論研修だけでなく、大手企業の新規事業創出や既存事業の再成長支援など、実際のコンサルティング現場での実践機会を提供しています。

承継先ハンズオン支援

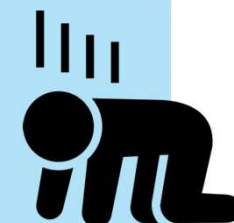
当社グループは「共に学び、高め合い、『一緒に泥をかぶる』」という姿勢で子会社への経営指導とサービスを提供しています。参画者はIT、飲食、教育、エンタメなど多様な業種のグループ企業での実践を通じて、業界の垣根を超えた視点と実行力を身につけることができます。

ビジネスモデル

「売らない」事業承継によるM&A抵抗感の軽減

従来の事業承継

- ・ 多額の仲介手数料
- ・ 既存事業が継続されるか不確定
- ・ 既存社員を軽視
- ・ 目先の利益追求



当社の事業承継

他社にないM&Aスキームを実行



- ・ 長期的な関係の構築
- ・ オーナー自らが企業再生に参画



独自の金融スキーム

経営理論



現場力

- ・ 著名な経営学者でもある
当社代表取締役社長
- ・ 当社代表のネットワークを
活用した学者陣による経営教育



事業再“成” PFでの企業再生
によって培われる実行力
→ 迅速な意思決定
→ 確実な経営判断



実行力

成長戦略

一年以内

企業再“成”PFの構築

売上5-50億円企業
M&A

五年目

事業承継PFへの発展

毎年一社以上のM&A

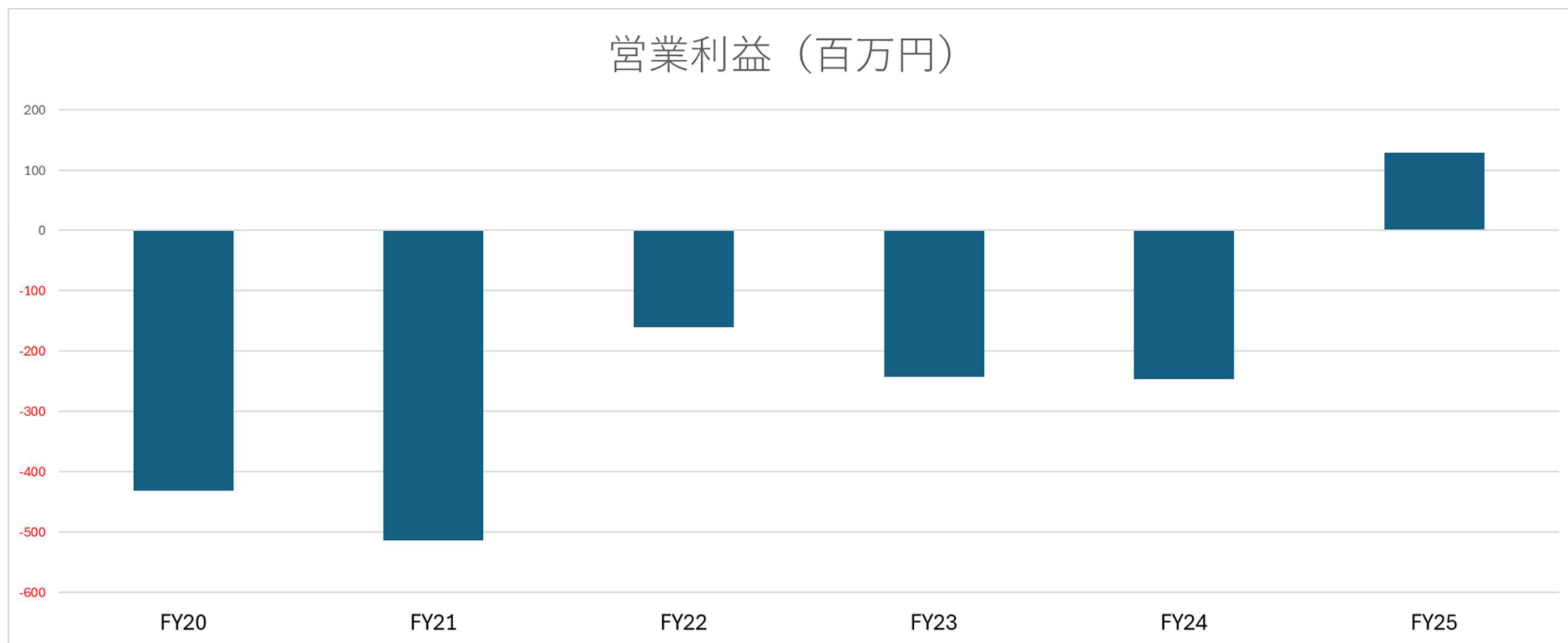
十年目

ビジネスモデルの
総合商社へ

国内外での認知



今期営業利益予測（再掲）



Fin

本資料の取扱いについて

本資料の情報は参考目的のみです。

正確性を保証するものではありません。

投資判断は自己責任で行ってください。

第三者への情報提供は行いません。

法的責任を負いません。