



2024年 1 月期 決算説明資料

株式会社 丹青社

(証券コード : 9743)

<https://www.tanseisha.co.jp/>

目次

PART1

会社概要

PART2

- ①2024年1月期 業績概況
- ②2024年1月期 セグメント別業績概況

PART3

- ①中期経営計画（22/1月期－24/1月期）の振り返り
- ②新中期経営計画（25/1月期－27/1月期）
- ③2025年1月期 業績計画

PART4

ROEの推移と還元方針

PART 1

会社概要

ディスプレイ業とは

日本標準産業分類における定義

主として販売促進、教育啓蒙、情報伝達等の機能を発揮させることを目的として、店舗、博覧会場、催事などの展示等に係る調査、企画、設計、展示、構成、製作、施工監理を一貫して請負い、これら施設の内装、外装、展示装置、機械設備（音響、映像等）などを総合的に構成演出する業務を行う事業所をいう。

当社では…

人と人、人とモノ、人と情報が行き交う空間を「社会交流空間」ととらえ、空間やメディアを有効活用し、魅力ある「社会交流空間」を創造すること。

補 足

日本のディスプレイ業は、日本万国博覧会（1970年）のディスプレイ業務を契機に、ディスプレイ機能を飛躍的に向上させ、社会の発展とともに、“ショーウィンドウから都市計画まで”と言われるほど業務範囲を拡大させている。

ディスプレイ業界の特徴

- ◆市場規模は1兆6,000億円程度（当社のターゲットとなるのは8,000億円程度）
- ◆業務内容が幅広い（あらゆる施設の調査、企画、設計、施工、運営管理）
- ◆特定分野に特化した中小企業が大半を占める（最大手でも市場シェアは10%程度）
- ◆景気動向に業績が左右されるケースが多い
- ◆各四半期ごとに利益が積みあがる構造ではない

<売上高の推移>

（単位：百万円）

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
乃村工藝社	107,736	111,081	110,928	(計画) 124,000
丹青社	69,225	62,714	64,221	81,200
スペース	40,028	42,408	46,707	52,793

※あらゆる分野で事業展開を行っている総合ディスプレイ業者は当社と乃村工藝社の2社のみ

丹青社の空間づくりは、創業者 渡辺正治が戦後活気づく百貨店の店内装飾を東京（上野）で手がけたことからスタートしました。

1970年万国博覧会のパビリオンづくりの実績を契機に躍進するなか、技術とクリエイティブに磨きをかけ続け、創業以来70余年、総合ディスプレイ業のフィールドを広げてまいりました。時代を読む目を力に、「こころを動かす空間づくり」への取り組みを続けています。

【商 号】	株式会社丹青社	(2024年1月31日時点)
【設 立】	1949年10月14日	
【上 場】	東京証券取引所プライム市場（証券コード：9743）	
【資本金】	40億26百万円	
【従業員数】	1,424名（連結）	
【連結子会社】	7社(海外子会社拠点含む)	
【営業拠点】	国内11拠点	
【事業内容】	総合ディスプレイ業	
【決算期】	1月31日	

事業区分		事業内容	主要な施設	主要な取引先
ディスプレイ業	商業その他施設事業	商業施設全般（チェーンストア事業に係るものを除く）の内装（設計・施工）	百貨店・大型SC、各種専門店、飲食店、イベント・販促施設、アミューズメント施設、オフィス、ホテル、その他公共施設等	大手百貨店、電鉄会社、自動車メーカー、家電メーカー、住宅関連メーカー、アミューズメント企業等
	チェーンストア事業	チェーン展開型店舗施設の内装（設計・施工）	チェーン展開型の飲食店・アパレルショップ、コンビニエンスストア等	チェーン展開型の飲食店・アパレル、コンビニエンス企業等
	文化施設事業	博物館、美術館、企業ミュージアム等の展示内装（設計・施工）	博物館、美術館、企業ミュージアム等	中央省庁、各地方自治体等
その他		事務サービス インターネット情報サービス		

業務の範囲（提供価値）

丹青社が提供する価値、
それは「空間づくり」による課題解決力です。

空間づくりのプロセスを一貫してサポート

調査・企画

- コンサルティング
 - 各種調査
- プランニング
 - 異業種提携
- ブランディング
- プロジェクトマネジメント

デザイン・設計

- デザインコンセプト
 - 平面レイアウト
- 基本・実施設計
 - 空間演出提案

制作・施工

- 設計監理
 - 制作・施工
- 空間演出のテクニカル
ディレクション

運営

- 施設の管理運営
 - 保守・メンテナンス
- 販促・イベント計画
- 評価・検証・効果測定

「空間づくり」のプロセスを一貫してサポート

調査・企画から、デザイン・設計、制作・施工、デジタル技術を活かした空間演出や運営まで、空間づくりに関するプロセスを一貫してサポートすることで、お客さまのニーズにあわせてワンストップでプロジェクトを推進しています。

顧客の抱える課題は様々・・・

集客

売上げ

情報
伝達

P R

コスト
削減

賑わい
創出

場の
活用

丹青社は、顧客の課題解決のための
ビジネスパートナーとして、その専門力と総合力で
空間づくりを支えています。

この空間づくりの原資となるのが
デザイン、クリエイティブです。

「空間創造のプロフェッショナル」たちが

豊富なノウハウと高度な技術力と専門力、総合力を結び、
お客さまの事業成功のため、丹精を込めて空間をつくりあげています。

当社の特長・強み

総合ディスプレイ業

- ① あらゆる分野の施設を対象として事業展開を行っている
- ② 「空間づくり」に関するプロセスをトータルでサポートすることが可能

空間づくりを支える技術力

- ① プランナー・デザイナー 276名
- ② 制作職 495名
(内、一級建築士61名、一級施工管理技士236名)

空間づくりを支える協力会社群

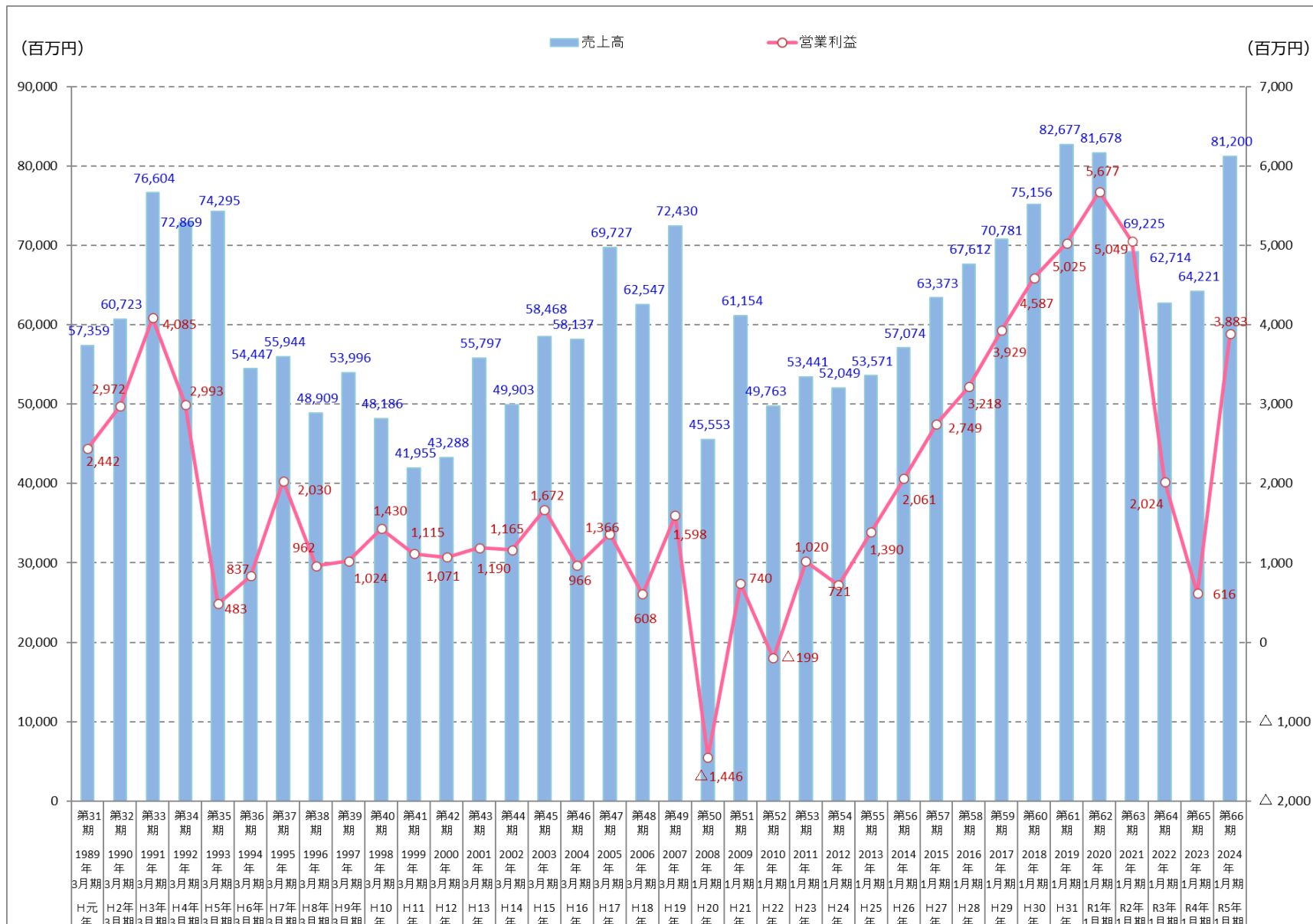
- ① 継続取引会社 約1,000社
- ② パートナー協力会社 約250社

事業上の特長

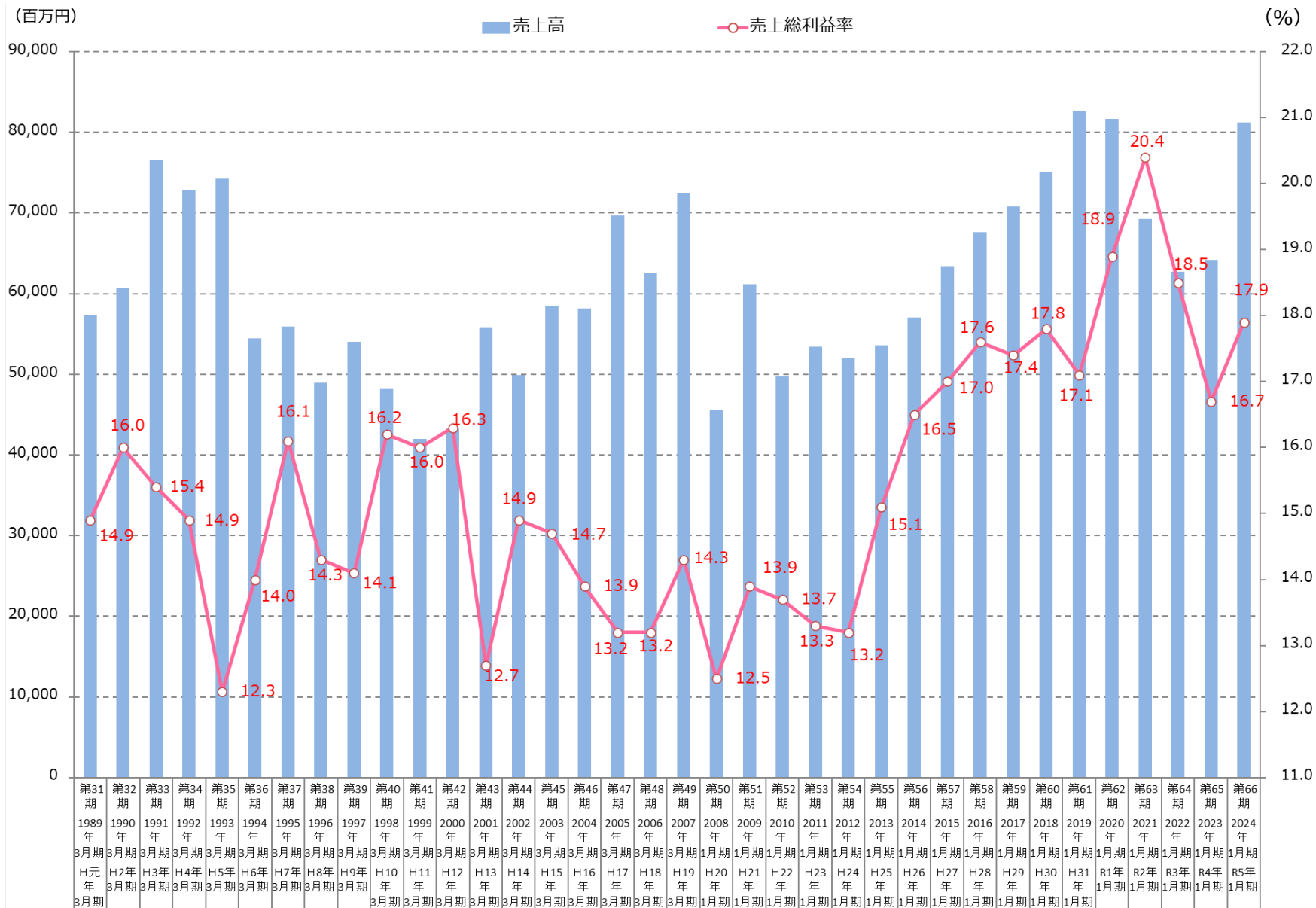
- ① 文化施設事業においては専門のシンクタンクを備え、トップレベルのシェア
- ② チェーンストア事業においては業界のパイオニアである
(他社に先行して事業を立ち上げた競争優位性)
- ③ 先端デジタル技術の専門チームを有している

※2024年1月末現在

業績の推移① (連結売上高および営業利益の推移)



業績の推移② (連結売上高および売上総利益率の推移)

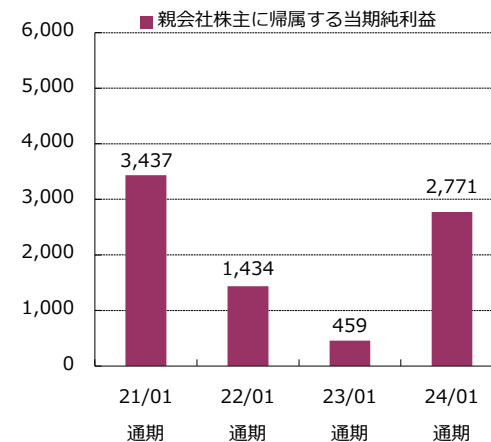
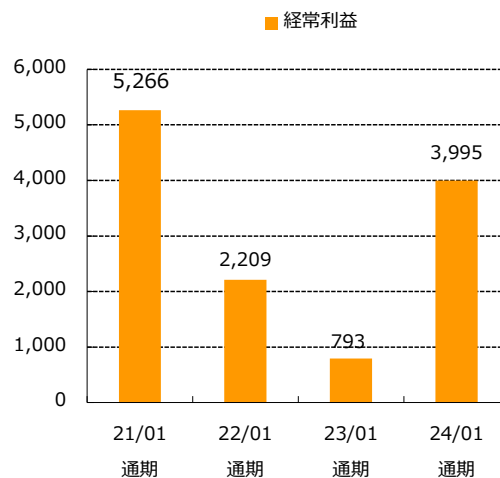
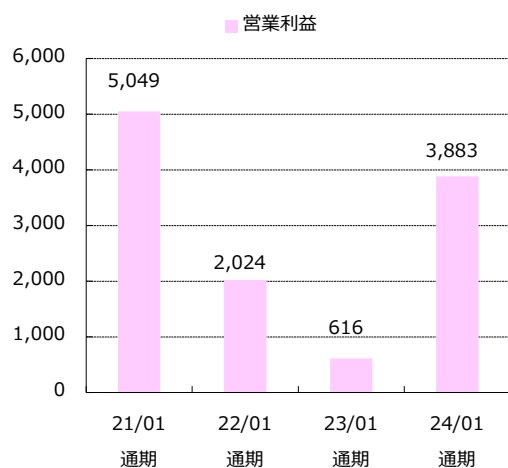
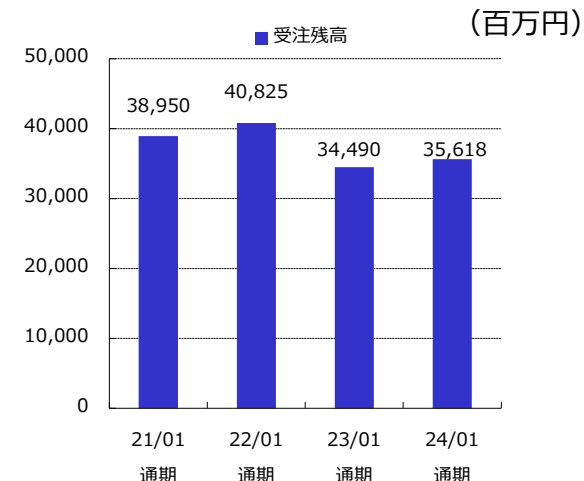
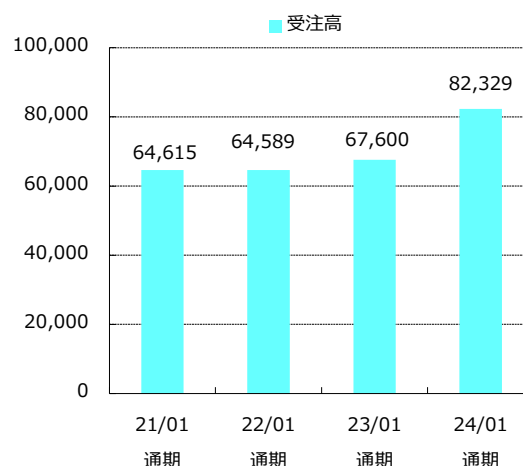
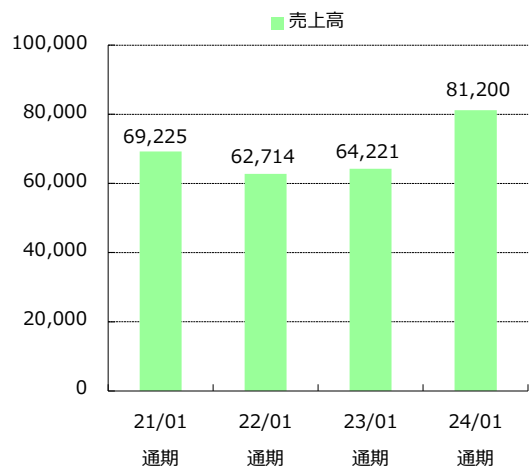


PART2

① 2024年 1月期 業績概況

2024年1月期 サマリー情報

- 売上高および受注高は、需要の回復により、前年同期を上回った。
- 利益面については、増収および第4四半期に利益率が回復したこと等により、前年同期を上回った。



2024年1月期 P/L 概況

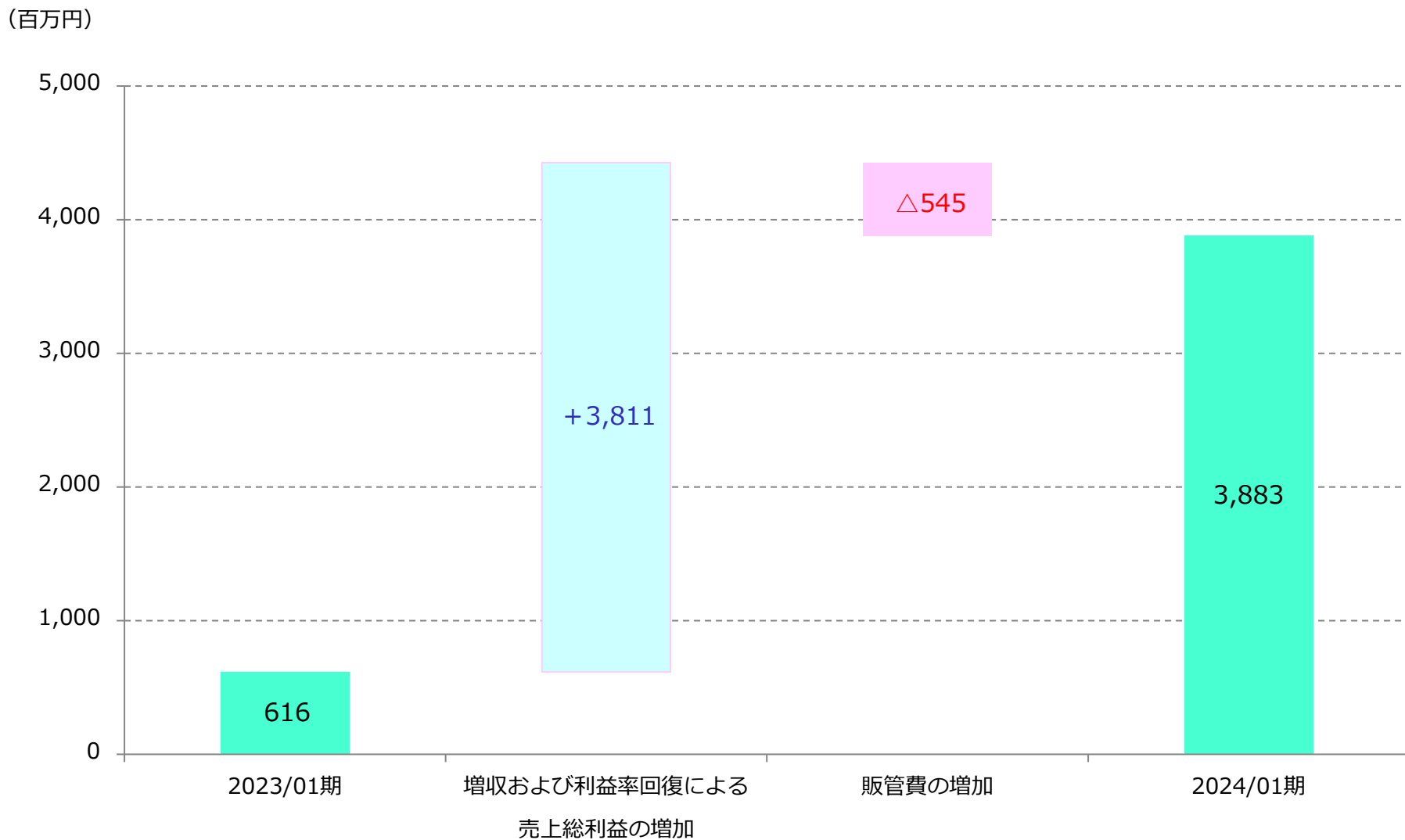
- 売上総利益率は、第4四半期に収益性の高い案件を計上したこと等により、前年同期比+1.2ポイントの17.9%となった。
- 増収および利益率の回復等により、売上総利益は前年同期比38億11百万円増の145億22百万円となった。

(百万円)

	23/01 通期		24/01 通期		増 減	
	金額	構成比(%)	金額	構成比(%)	金額	率(%)
売 上 高	64,221	100.0	81,200	100.0	16,979	
売上原価	53,510	83.3	66,678	82.1	13,167	△1.2
売上総利益	10,710	16.7	14,522	17.9	3,811	1.2
販 管 費	10,093	15.7	10,639	13.1	545	△2.6
営業利益	616	1.0	3,883	4.8	3,266	3.8
営業外収益	220		190		△30	
営業外費用	43		78		34	
経常利益	793	1.2	3,995	4.9	3,201	3.7
特別利益	19		23		4	
特別損失	30		7		△22	
法人税・事業税	447		1,398		950	
法人税等調整額	△124		△157		△33	
親会社株主に帰属する当期純利益	459	0.7	2,771	3.4	2,311	2.7

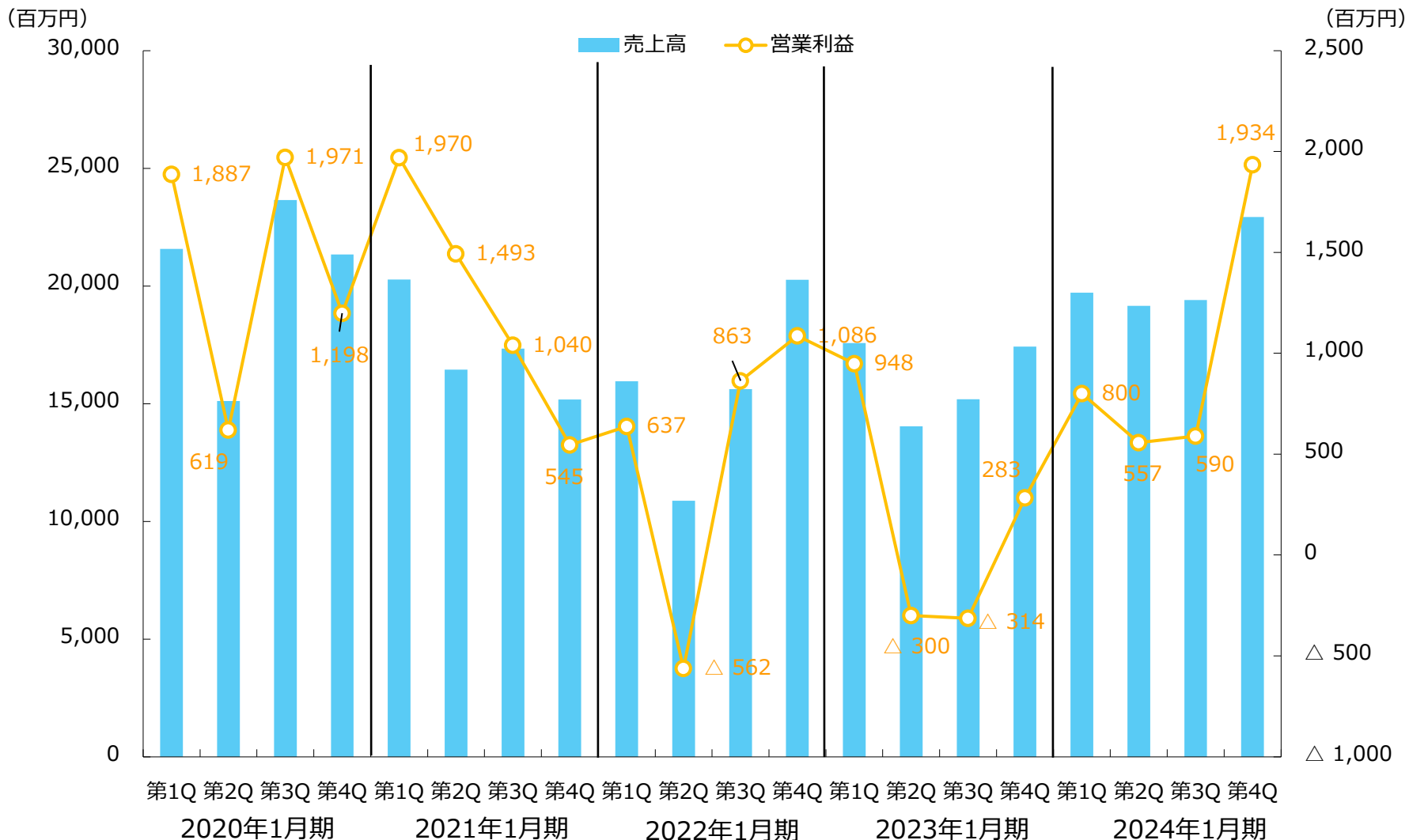
E P S (円)	9.68	58.06	48.38
R O E (%)	1.6	9.1	7.5

営業利益の増益要因（対前期比）



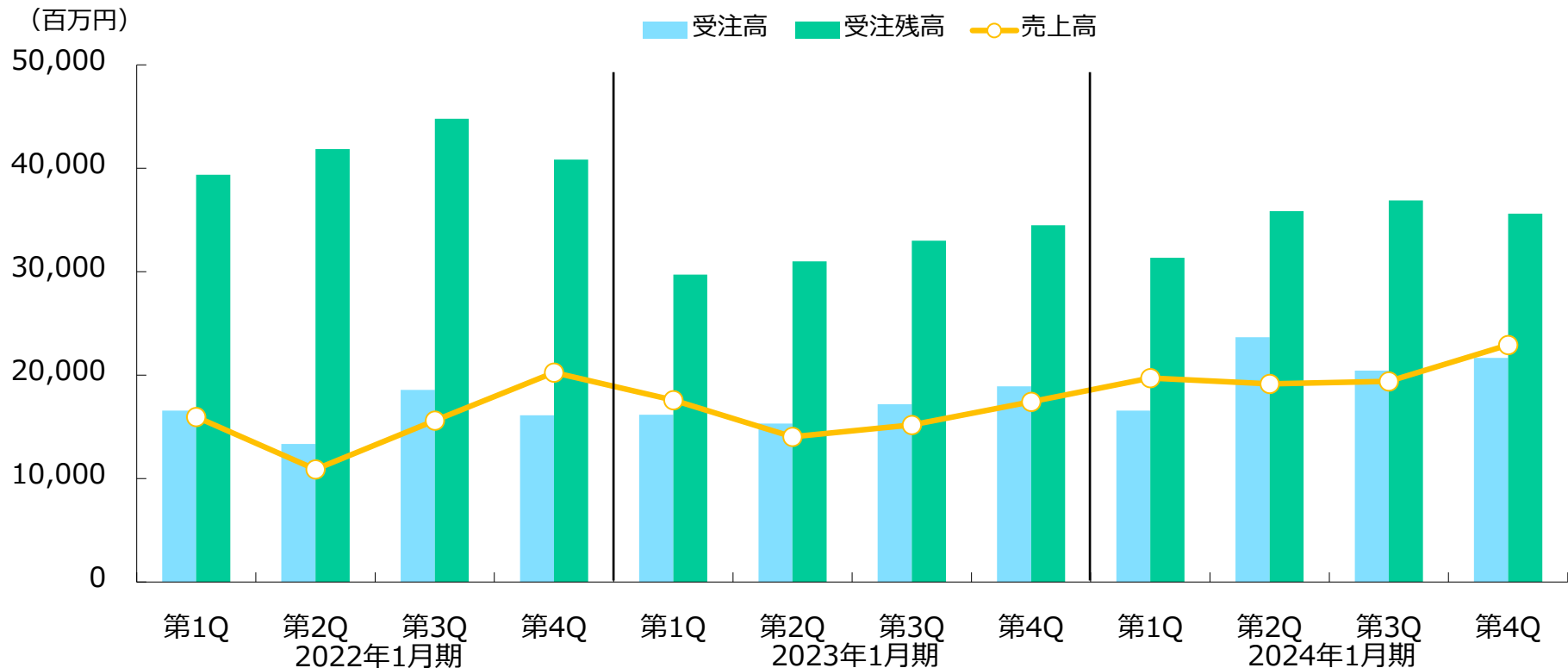
過年度の四半期ごとの変動要因

- 受注産業であり2022年1月期までは工事完成基準を適用していたため、各四半期ごとに利益が積み上がる構造ではない。
- 第2四半期は完工する案件が少ないため売上高が減少する傾向にある。
- 2020年1月期および2024年1月期の第4四半期の営業利益には決算賞与の影響が含まれている。



各四半期の受注高・売上高・受注残高の推移

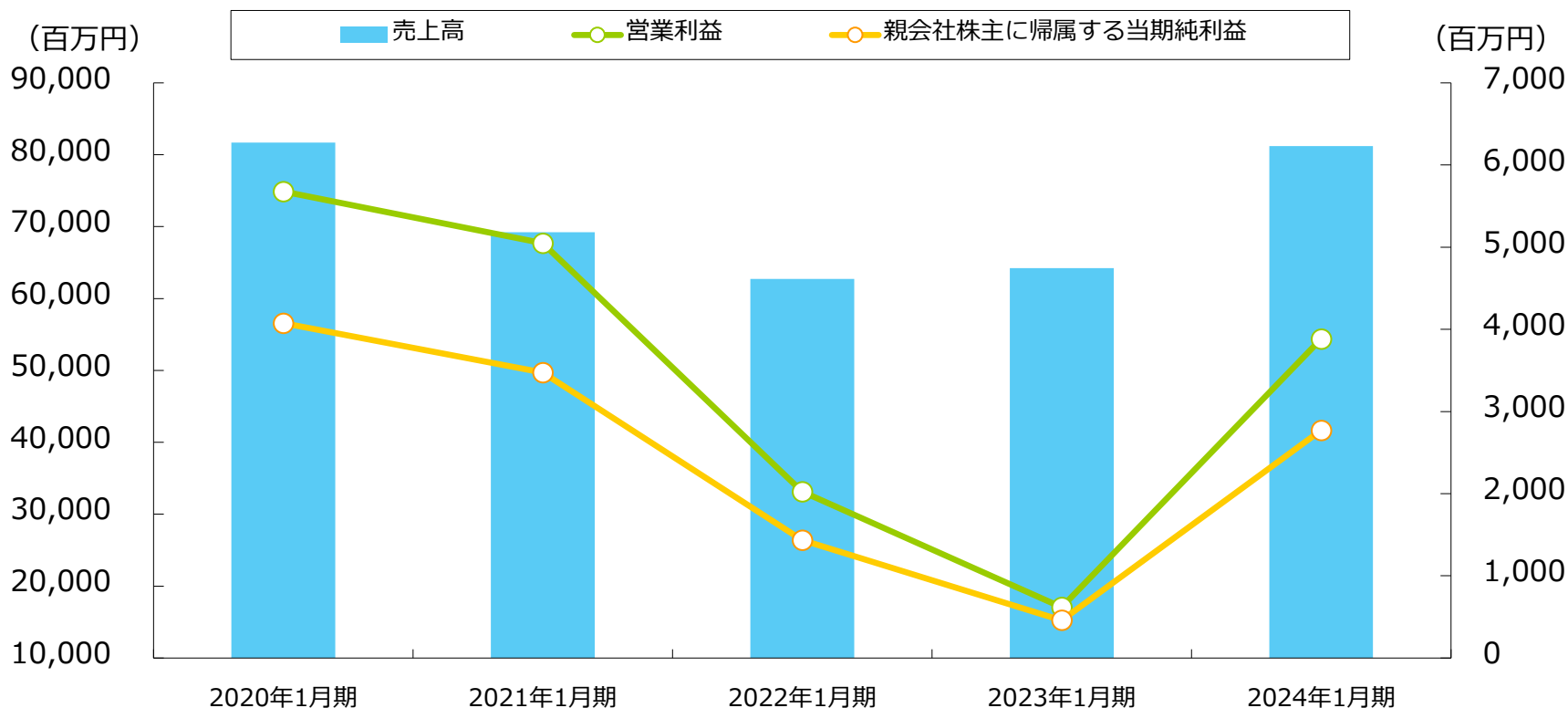
- 需要の回復に伴い、売上高、受注高および受注残高は回復傾向にある。
- 受注残高は、収益認識に関する会計基準の適用の影響により、22/01第4Qから23/01第1Qで大幅に減少している。



	2022年1月期				2023年1月期				2024年1月期			
	第1Q	第2Q	第3Q	第4Q	第1Q	第2Q	第3Q	第4Q	第1Q	第2Q	第3Q	第4Q
売上高 (百万円)	15,954	10,877	15,621	20,260	17,571	14,035	15,190	17,424	19,716	19,154	19,402	22,927
受注高 (百万円)	16,560	13,355	18,568	16,105	16,168	15,324	17,185	18,922	16,558	23,667	20,447	21,656
受注残高 (百万円)	39,360	41,838	44,785	40,825	29,709	30,998	32,992	34,490	31,331	35,844	36,889	35,618

売上高・営業利益・親会社株主に帰属する当期純利益の推移

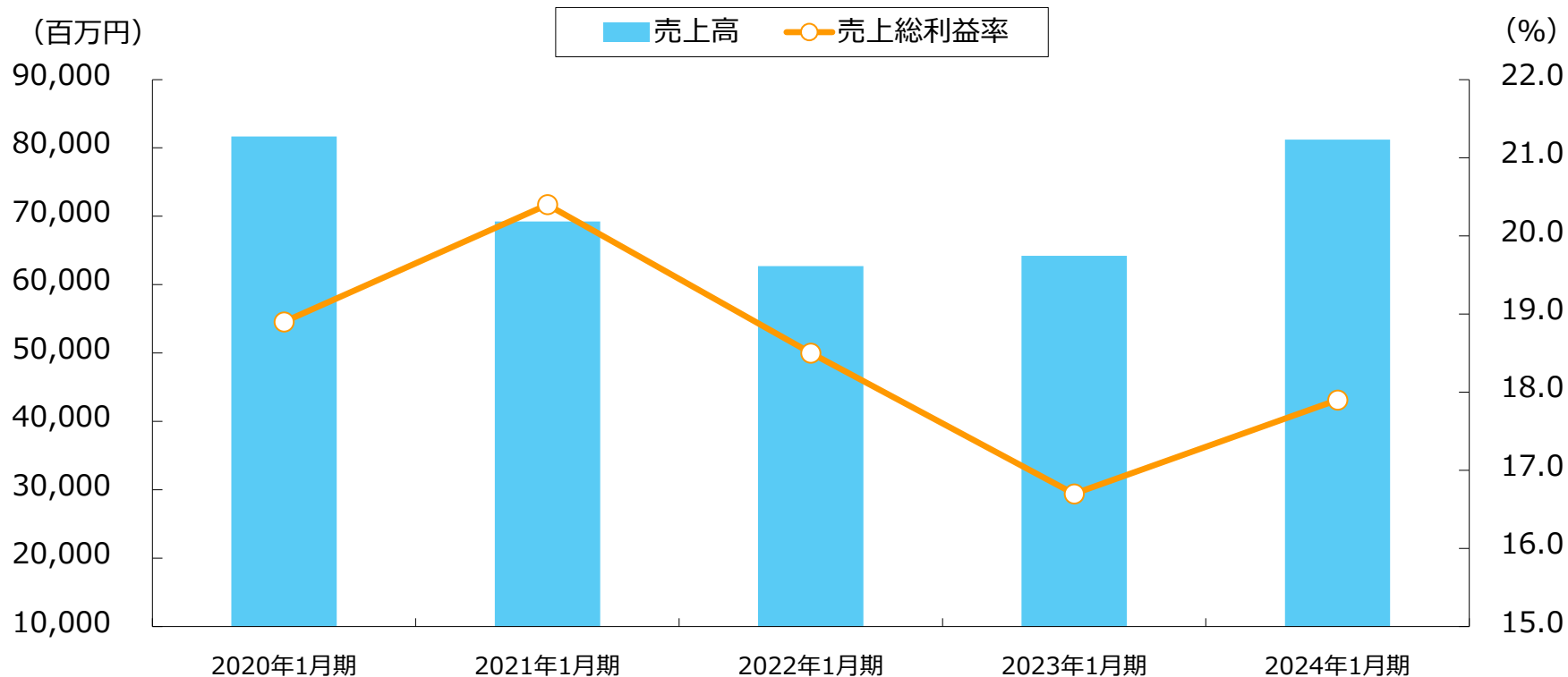
● 増収および利益率の回復に伴い、営業利益および親会社株主に帰属する当期純利益は前年同期を上回った。



	2020年1月期	2021年1月期	2022年1月期	2023年1月期	2024年1月期
売上高 (百万円)	81,678	69,225	62,714	64,221	81,200
営業利益 (百万円)	5,677	5,049	2,024	616	3,883
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	4,074	3,437	1,434	459	2,771

売上高および売上総利益率の推移

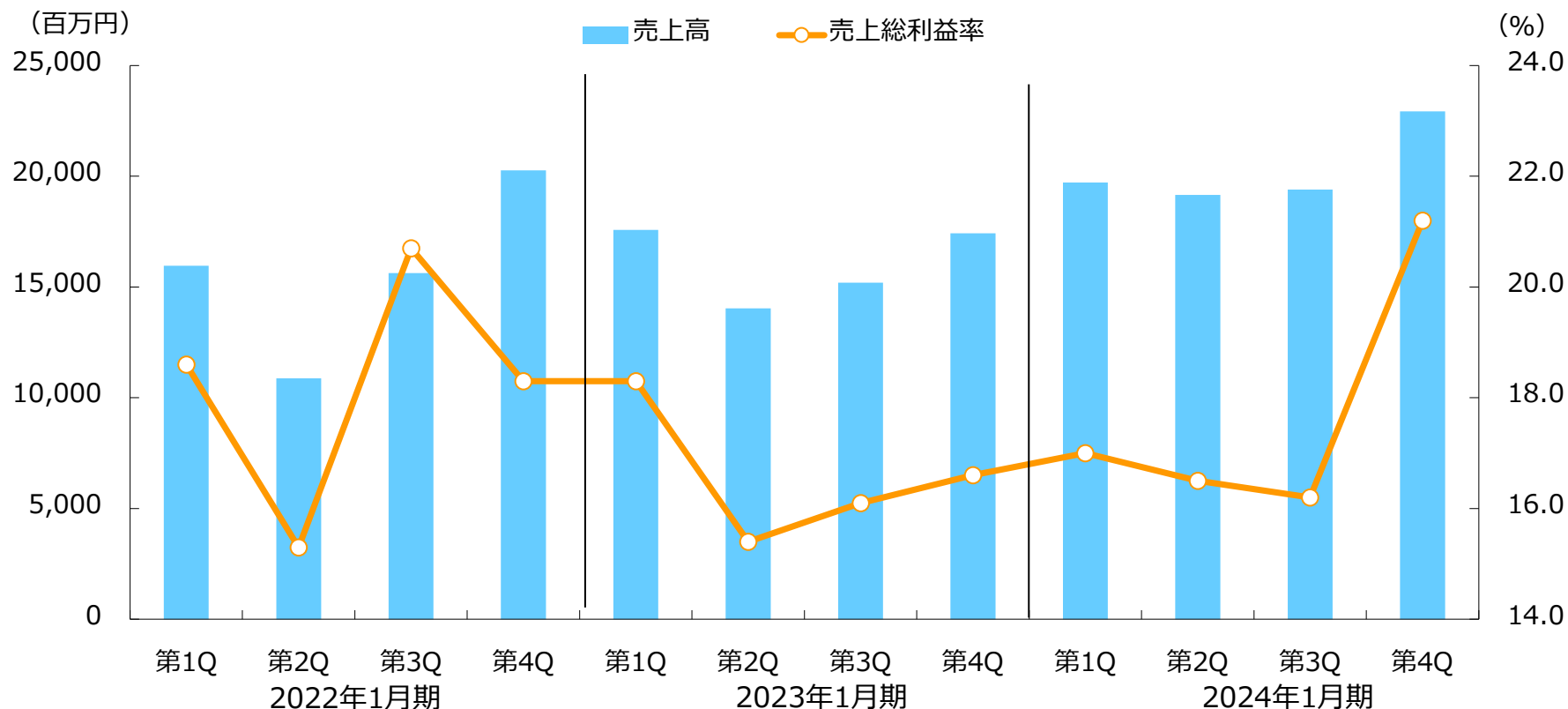
● 売上総利益率は第4四半期に利益率が回復し、前年同期比+1.2ポイントの17.9%となった。



	2020年1月期	2021年1月期	2022年1月期	2023年1月期	2024年1月期
売上高 (百万円)	81,678	69,225	62,714	64,221	81,200
売上総利益率 (%)	18.9	20.4	18.5	16.7	17.9

売上高および売上総利益率の推移（各四半期）

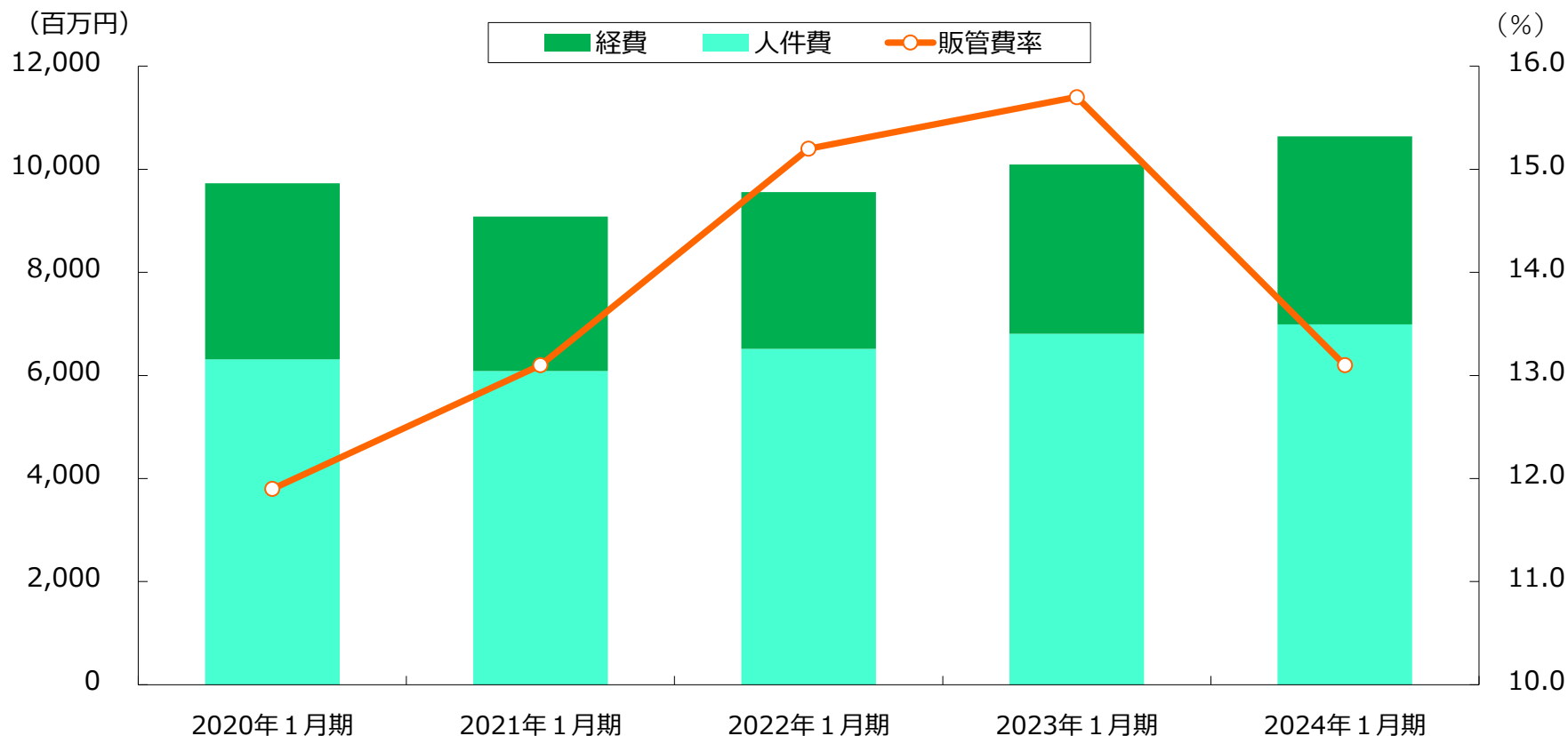
● 売上総利益率は、第2四半期以降、価格競争の激化ならびにエネルギーや資材価格の高騰等による影響を受けていたが、第4四半期は、収益性の高い案件を計上したこと等により、21.2%となった。



	2022年1月期				2023年1月期				2024年1月期			
	第1Q	第2Q	第3Q	第4Q	第1Q	第2Q	第3Q	第4Q	第1Q	第2Q	第3Q	第4Q
売上高 (百万円)	15,954	10,877	15,621	20,260	17,571	14,035	15,190	17,424	19,716	19,154	19,402	22,927
売上総利益率 (%)	18.6	15.3	20.7	18.3	18.3	15.4	16.1	16.6	17.0	16.5	16.2	21.2

販売費及び一般管理費の推移

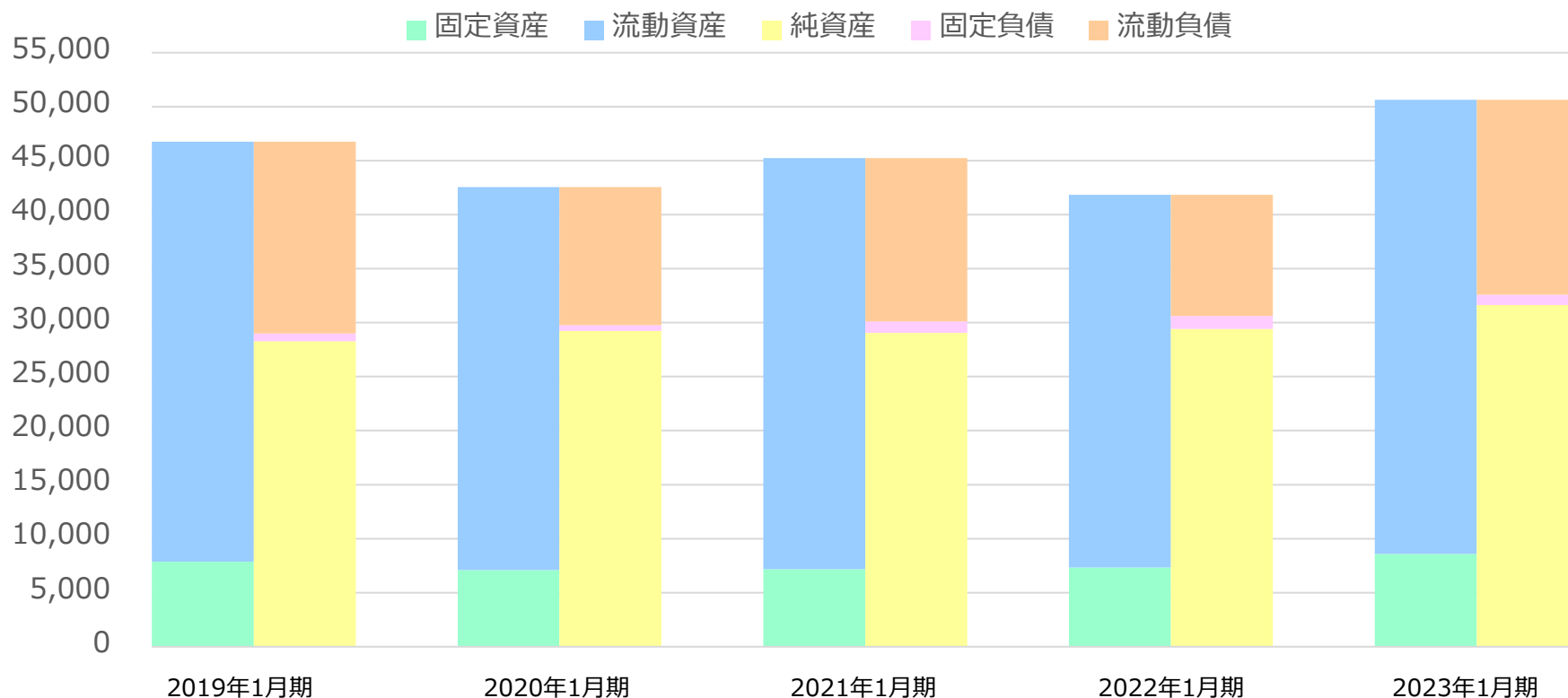
- 販管費率は、営業経費の増加や賃上げを実施したものの、売上高の増加により、13.1%となった。
- 従業員数の推移（連結） 2023年1月：1,404人 2024年1月：1,434人となり、30人増加。



	2020年1月期	2021年1月期	2022年1月期	2023年1月期	2024年1月期
人件費 (百万円)	6,310	6,087	6,515	6,809	6,992
経費 (百万円)	3,418	2,996	3,041	3,284	3,646
販管費率 (%)	11.9	13.1	15.2	15.7	13.1

B/S 主要項目の推移

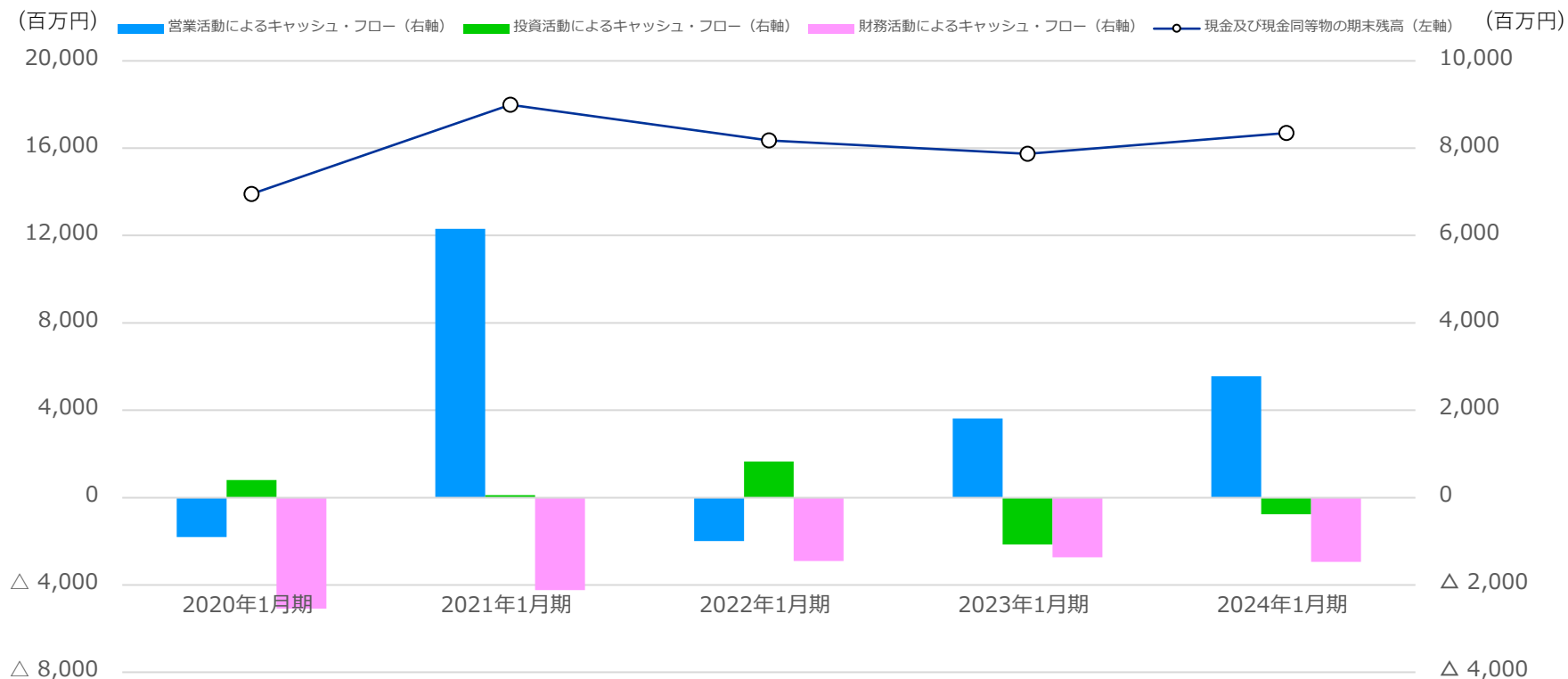
- 自己資本は、313億26百万円となり、前期比で22億12百万円の増加となった。
- 自己資本比率 62.4%（前期比△7.9ポイント）



	2020年1月期	2021年1月期	2022年1月期	2023年1月期	2024年1月期
自己資本 (百万円)	28,276	29,248	29,059	29,414	31,326
自己資本比率 (%)	60.5	68.7	64.2	70.3	62.4

キャッシュ・フローの推移

- 営業活動によるキャッシュ・フローは、税金等調整前当期純利益を40億11百万円計上し、支払手形・工事未払金等が35億95百万円増加したものの、受取手形・完成工事未収入金等が63億68百万円増加したこと等により、27億81百万円となった。



(単位：百万円)	2020年1月期	2021年1月期	2022年1月期	2023年1月期	2024年1月期
営業活動によるキャッシュ・フロー	△906	6,150	△994	1,810	2,781
投資活動によるキャッシュ・フロー	405	59	823	△1,075	△379
財務活動によるキャッシュ・フロー	△2,543	△2,118	△1,449	△1,364	△1,469
現金及び現金同等物の期末残高	13,894	17,986	16,356	15,739	16,694

PART2

②2024年1月期セグメント別業績 概況

2024年1月期 セグメント別業績概況

● 商業その他施設事業	需要の回復に伴い、主に百貨店、ショッピングセンター・専門店ビル等の大型店や、アミューズメント施設、ホテル、駅ビル・空港関連施設等の新改装案件が増加したこと等から、売上高、セグメント利益ともに前年同期を上回った。
● チェーンストア事業	需要の回復に伴い、主に飲食店分野やその他専門店分野の新改装案件が増加したこと等から、売上高、セグメント利益ともに前年同期を上回った。
● 文化施設事業	第4四半期に収益性の高い案件が計上されたこと等から、売上高、セグメント利益ともに前年同期を上回った。
● その他	ディスプレイ業以外の事務サービス等についても需要は回復し、売上高、セグメント利益ともに前年同期を上回った。

(百万円)

売上高

セグメント利益

	23/01	24/01	増減
商業その他施設事業	36,144	46,823	10,678
チェーンストア事業	18,269	23,282	5,012
文化施設事業	9,409	10,672	1,263
その他	397	422	25
調整額	—	—	—
合計	64,221	81,200	16,979

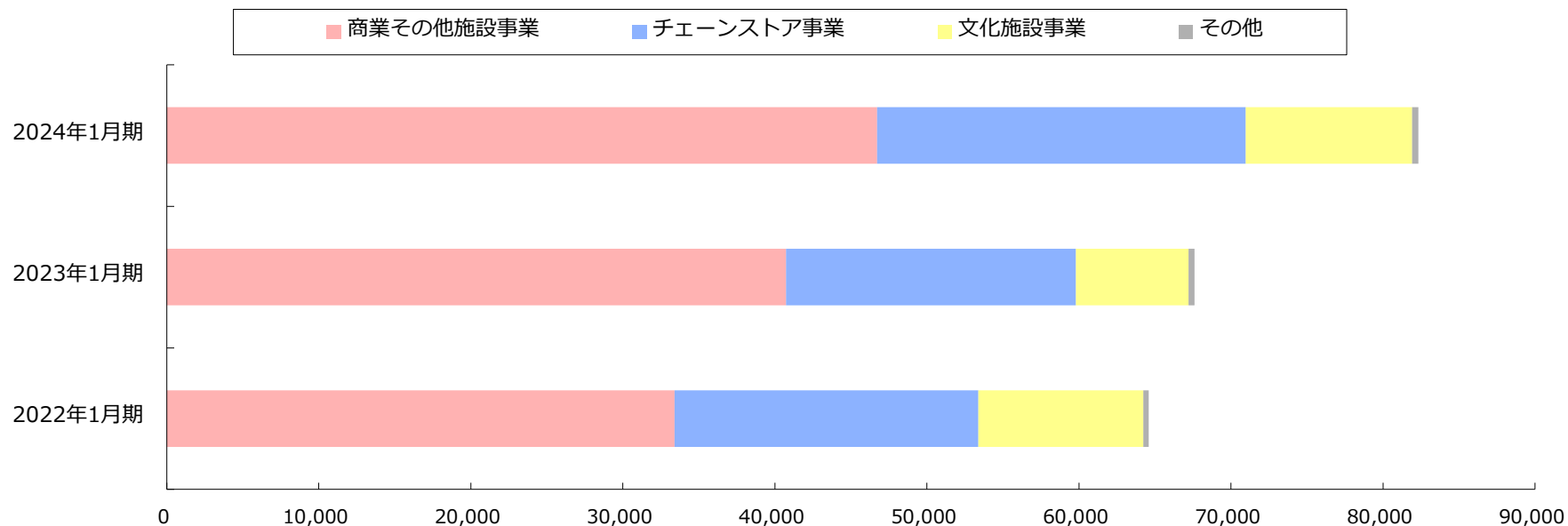
	23/01	24/01	増減
	123	2,341	2,218
	336	1,125	789
	70	293	222
	83	114	30
	3	7	4
	616	3,883	3,266

セグメント別 受注高の状況

● 需要回復に伴い、各セグメントともに受注高が増加し、前年同期比で147億29百万円増の823億29百万円となった。

(百万円)

	22/01	23/01	24/01	前年同期比増減
商業その他施設事業	33,398	40,730	46,728	5,997
チェーンストア事業	19,982	19,069	24,240	5,170
文化施設事業	10,858	7,402	10,937	3,534
その他	350	397	422	25
受注高合計	64,589	67,600	82,329	14,729

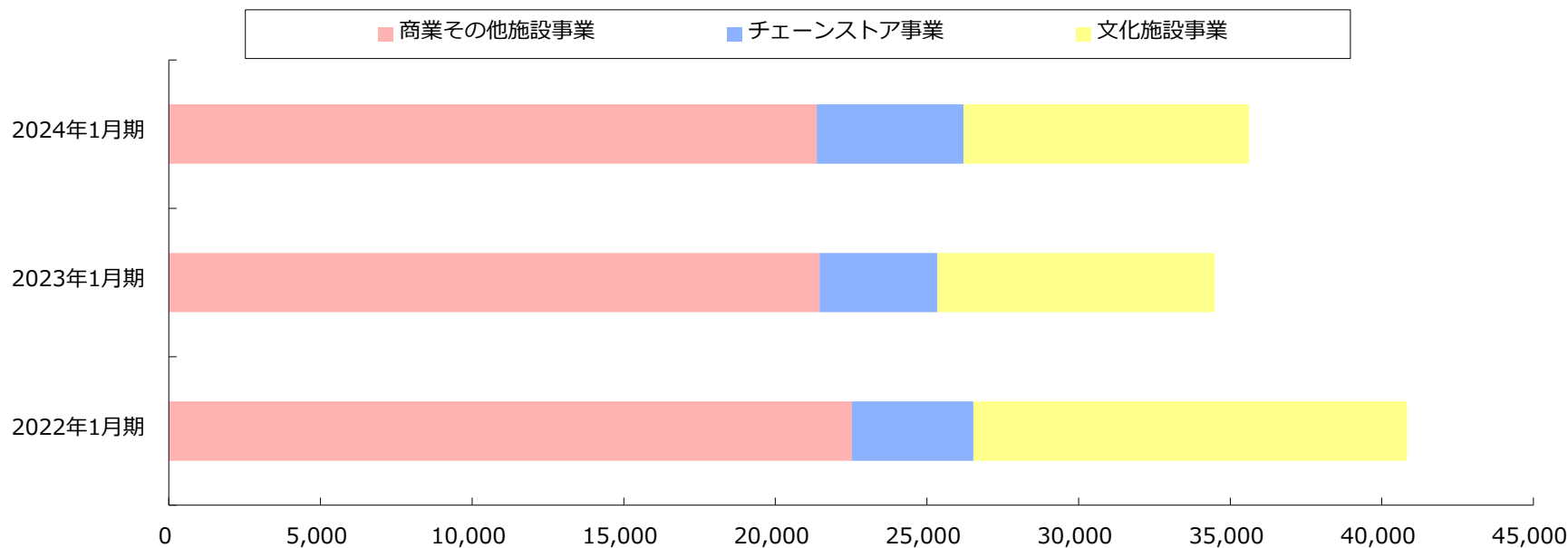


セグメント別 受注残高の状況

- 受注高が増加したことにより、受注残高は前年同期を上回った。
- 収益認識に関する会計基準の適用の影響により、22/01から23/01で大幅に減少している。

(百万円)

	22/01	23/01	24/01	前年同期比増減
商業その他施設事業	22,525	21,457	21,362	△94
チェーンストア事業	4,005	3,887	4,845	958
文化施設事業	14,294	9,145	9,410	264
その他	—	—	—	—
受注残高合計	40,825	34,490	35,618	1,128



PART 3

- ①中期経営計画（22/1月期－24/1月期）の
振り返り

中期経営計画（22/1月期－24/1月期）の全体像

コロナ禍で傷んだ業績を「回復」させると同時に、デジタル活用を基軸にビジネスと働き方を「進化」させ、新しい時代にふさわしい、新しい丹青社グループへと自らを「変革」する

2024年1月期 修正計画（財務/非財務）			
連結売上高	760億円	働き方	<ul style="list-style-type: none"> ・従業員が疲弊感なく、働きがい、仕事の楽しさを実感し、いきいきと働いている ・総労働時間が削減されている
連結営業利益率	3.9%	ダイバーシティ	組織の多様性が高まっており、かつ多様性を包摂する意識とコミュニケーションが定着している
連結ROE	7.0%	環境	環境負荷低減の取組みが継続的に改善・充実している
連結配当性向	50%以上	顧客・社会の課題解決	顧客・社会のニーズとその変化を的確に捉え、課題解決につながるソリューションを提供できる

戦略と施策

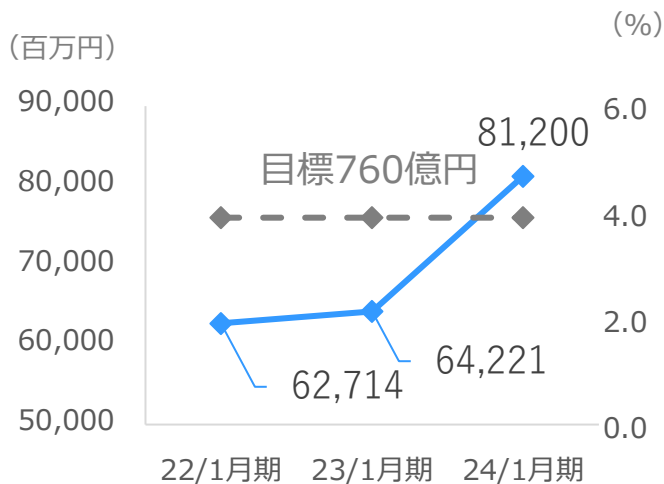


戦略1 売り物づくり	<ol style="list-style-type: none"> ① デジタル活用による売り物づくり ② 地域創生ソリューションの開発
戦略2 マーケティングの強化	<ol style="list-style-type: none"> ① デジタルマーケティングの実践・拡充
戦略3 働き方の再構築	<ol style="list-style-type: none"> ① 業務プロセスの見直し ② ダイバーシティ&インクルージョンの推進 ③ BIM^(※)の導入・活用 <p style="font-size: small; margin-top: 5px;">※ Building Information Modeling</p>

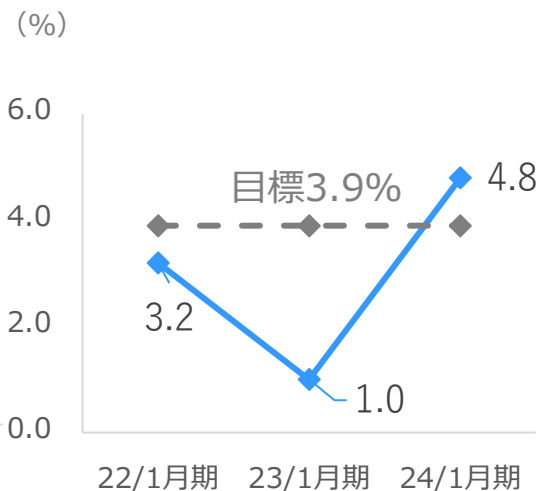
中期経営計画の振り返り（財務目標）

- ・ 2024年1月期 連結売上高 812億円、連結営業利益率 4.8%、連結ROE 9.1%
- ・ 連結売上高、連結営業利益率、連結ROEいずれの指標も目標達成。

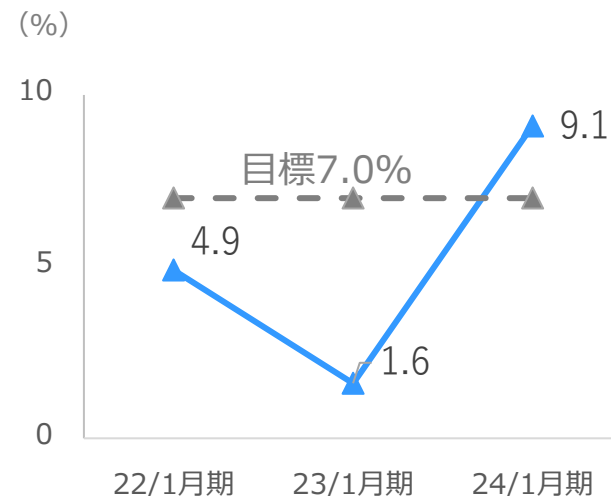
連結売上高



連結営業利益率



連結ROE



目標指標	目標数値	2022年1月期	2023年1月期	2024年1月期
売上高	760億円	627億14百万円	642億21百万円	812億円
連結営業利益率	3.9%	3.2%	1.0%	4.8%
連結ROE	7.0%	4.9%	1.6%	9.1%

中期経営計画の振り返り（非財務含めた全体目標）

ESG	ありたい姿	KPI	目標	2024年1月期 結果
S	<ul style="list-style-type: none"> ●従業員が疲弊感なく、働きがい、仕事の楽しさを実感し、いきいきと働いている ●組織の多様性が高まっており、かつ多様性を包摂する意識とコミュニケーションが定着している ●顧客・社会のニーズとその変化を的確に捉え、課題解決につながるソリューションを提供できる 	従業員意識調査結果	前回以上の評価	未達 前回評価に届かず
		総労働時間の削減	社内総労働時間 基準超過者 0	未達 毎月超過者あり
		管理職の新規登用における女性比率	50%以上	未達 50%には届かず
		管理職のダイバーシティ研修受講率	100%	達成 100%を達成
		顧客評価調査結果	毎年、前年以上の評価	達成 高水準を維持
		地域創生ソリューションの開発	30億円の事業創出	達成 約30億円
		E	●環境負荷低減の取組みが継続的に改善・充実している	EMS認証の維持

中期経営計画の振り返り（非財務含めた全体目標）

ESG	ありたい姿	KPI	目標	2024年1月期 結果
G	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営・財務基盤の充実 ● 株主還元の充実 	連結売上高	760億円	達成
				812億円
		連結営業利益率	3.9%	達成
				4.8%
		ROE	7.0%	達成
				9.1%
		配当性向	50%以上	達成
				51.7%

総括

コロナ禍で傷んだ業績の「回復」は一定程度果たせた。また、デジタル活用を基軸に据えた施策が進展し、「進化」「変革」にも一定の手ごたえがあった。

一方で長時間労働の是正など、働く環境の改善が大きな課題として残っている。また、さらなる競争力・収益性の向上に向けては、より組織的なマーケティングの仕組みづくりが重要な課題と認識している。

中期経営計画の振り返り（戦略・施策）

施策（強化ポイント）	評価	結果
1 売り物づくり		
<p>施策：デジタル活用による売り物づくり</p> <p>① リアル×デジタルによる顧客体験づくり</p> <ul style="list-style-type: none"> リアル空間とオンラインをシームレスにつなぐ総合的な「こころを動かす」顧客体験をデザインし、提供する フィジカルな体験のデザインを得意とする当社の強みを生かす <p>② 空間×データの取り組み</p> <ul style="list-style-type: none"> 空間に関するデータを活用し、新たな価値を生み出す <p>③ 外部企業と協創・協業</p> <p>④ デジタル技術やデータ分析に精通した人材育成</p>	○	<ul style="list-style-type: none"> デジタル活用関連売上高計画190億円（2024年1月期）に対して実績約200億円で達成。 外部とのアライアンスをさらに進め、その資源を活用してVRや空間データ分析等のソリューションを具体化し、商品の展開や導入実績も生まれた。 デジタル活用に関する教育・人材育成に注力し、案件を通じたノウハウの継承に加え、デジタル活用に関するセミナーを企画・実施した。 <p>→引き続きデジタル活用関連の案件の拡大により、利益率回復を目指す。</p>
2 マーケティングの強化		
<p>施策：デジタルマーケティングの実践・拡充</p> <p>① オンライン上での顧客とのコミュニケーションを強化</p> <p>② データの蓄積・整備と分析により、マーケティング活動の精度向上</p>	○	<ul style="list-style-type: none"> デジタルマーケティングについて着実に運用が進み、具体的な案件の獲得にもつながっている。 マーケティングデータの活用によって営業活動の精度向上にも貢献しつつある。 <p>→新中期経営計画においてもさらなる強化のための戦略を継続。</p>
3 働き方の再構築		
<p>施策1：業務プロセスの見直し</p> <p>各業務プロセスを見直し、デジタルツールも活用して合理化・省略化を図る</p> <p>施策2：ダイバーシティ&インクルージョンの推進</p> <p>多様な人材の活躍を推進するための環境整備</p> <p>施策3：BIMの導入・活用</p> <p>設計・制作業務を効率化し、生産性を高める</p>	△	<ul style="list-style-type: none"> 業務プロセス見直しを検討したが、長時間労働の是正にまでは至らなかった。 ダイバーシティ関連研修の受講率100%を達成。 障害者雇用率は2.3%以上の目標に対して、2.38%で達成。 BIMは想定より早く導入を終え、全社的な基礎スキルの底上げを図るための実用教育を定期的実施し、作業効率の向上を実現。 <p>→新中期経営計画においても、長時間労働是正のための戦略を展開。</p>

PART 3

②新中期経営計画（25/1月期－27/1月期）

市場環境／事業環境の見通し

緩やかな景気回復が続き、空間づくりの需要は堅調に推移すると考えられる。インバウンドの急回復、拡大も追い風。

ただし、下振れリスクとして、物価高の長期化による消費者マインドの悪化、深刻な人手不足による供給制約、海外経済の減速、国際情勢の緊迫化（ウクライナ、中東、米中対立等）などが懸念される。

セグメント	分野	環境認識	今後の見通し
商業その他施設事業	商業分野 (専門店、複合商業施設等)	コロナ禍の収束に伴い、出店・設備投資が増加している。	直近数年間は再開発計画が多数あり、需要拡大が見込まれる。
	プロモーション分野 (広報・販促施設、展示会・イベント等)	コロナ禍での需要急減状況からは回復しつつある。	2025年の大阪・関西万博に関連した需要が見込まれる。長期的にはコミュニケーションメディアのオンライン移行が進む。
	サービス分野 (エンターテインメント、ホテル、医療、オフィス等)	<ul style="list-style-type: none"> ● エンターテインメント施設はテーマパークなどの大型投資が続く。 ● ホテルはコロナ禍の収束に伴い、投資が戻りつつある。 ● オフィス移転や改修の案件が継続的に見込まれる。 	<ul style="list-style-type: none"> ● テマパークの投資は継続。スポーツ施設の新設・改修計画もあり需要は拡大。 ● ホテルはインバウンド拡大に伴い需要が増加。特にラグジュアリーセグメントの伸びしろが大きい。 ● 働き方改革やウェルビーイング対応に伴うオフィスへの投資が継続。
チェーンストア事業	飲食店	コロナ禍の収束に伴い、出店・設備投資が増加している。メンテナンス需要も拡大している。	店舗投資は堅調に推移する見通し。
	物販店・その他専門店等		スポーツ、ラグジュアリーなどの分野で成長が見込まれる。
文化施設事業	博物館・美術館等	博物館等の新装・改装需要が継続している。	リニューアルを中心に今後も一定の需要は継続する見込み。整備手法としてPPP/PFIは今後一層拡大していく見通し。

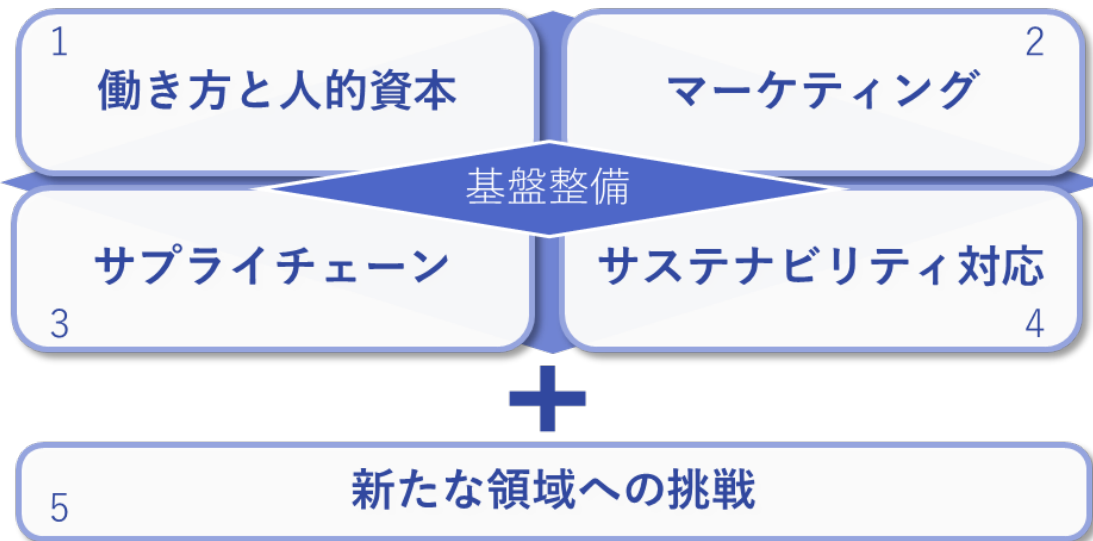
新中期経営計画の全体像

パーパス／私たちの存在意義	空間から未来を描き、人と社会に ^{いろいろ} 丹青を。
私たちの未来ビジョン2046	こころを動かす空間づくりのプロフェッショナル集団であり 空間と自分自身の可能性を切り拓くチャレンジ集団でもあり続ける

2024-2026年度 中期経営計画

- 方針
- ① 成長軌道に乗せるための基盤整備を行う
 - ② 新たな領域に挑戦する

戦略



財務／非財務 目標

2027年1月期 財務目標

連結売上高	860 億円
連結営業利益率	5.2 %
連結ROE	8.8%
配当性向	50%以上

2027年1月期 非財務目標

働く幸せ	生産体制の整備
サステナビリティ	気候変動対応

新中期経営計画の目標（非財務含めた全体目標）

財務/ 非財務	ありたい姿	K P I	2027年1月期 目標
財務	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営・財務基盤の充実 ● 株主還元の充実 	連結売上高	860億円
		連結営業利益率	5.2%
		連結ROE	8.8%
		配当性向	50%以上
非財務	<ul style="list-style-type: none"> ● 社員が働きがい、仕事の楽しさを実感し、いきいきと働いている ● 長時間労働が是正され、労働時間の適正化が実現できている ● 中期経営計画の成長計画、さらにその先の成長を支える生産力を確保する ● サステナビリティ全般について取組みが充実し、社会の要求を満たしている ● 温室効果ガス排出量の算定方法を確立させ、具体的な削減の取組みを始めている 	エンゲージメントスコア （従業員意識調査の総合評価）	前年以上の評価
		労働時間の社内基準に適合する従業員数	前年より増加
		協力会社新規開発の達成度	100%
		EcoVadisの評価	シルバーランクを取得
		女性管理職比率	15%以上
		Scope1・2の温室効果ガス排出量	2021年度比で40%削減

戦略1 働き方と人的資本の 基盤整備

長時間労働是正に向けた具体的・実効的な取り組み実施する。BIMなどのデジタル技術も活用し、業務プロセスを見直すことで効率を高める。

人への投資を強化するとともに、人材のポテンシャルを最大化し、成果に結びつけるための環境整備を行う。（ダイバーシティ&インクルージョンの取り組み、エンゲージメント強化施策など）

戦略2 マーケティングの 基盤整備

顧客・マーケットに寄り添い、そのニーズを的確に把握し課題解決を実践する。事業部を再編し、よりマーケットに精通した対応を目指す。

デジタルマーケティングも含めたマーケティングの体制・仕組みを整備・確立するとともに、高付加価値・高品質なサービスを生み出すプロセスや行動について分析し、成果の「再現性」を高め、競争力と収益性の向上を図る。

戦略3 サプライチェーンの 基盤整備

中期経営計画に示す成長計画、さらにその先の成長を見据え、これを支える生産力を確保するため、協力会社体制の整備を図る。分野別・業務内容ごとにサプライチェーンの状況を整理し、不足する部分を計画的に補強していく。

また、協力会社との関係強化を図り、働き方改革、BIM活用、サステナビリティなどの共通課題に対して連携して取り組む体制をつくる。

戦略4 サステナビリティ対応 の基盤整備

サステナビリティに関連する「売り物」（ソリューション）を戦略的につくり、提案していくことで、急速に高まる顧客のニーズに応える。

社会の要求の高度化に合わせ、サステナビリティ対応を充実させる。気候変動対応については、温室効果ガスの排出量の算定範囲・方法を確立させる。省エネの徹底、再エネの活用を中心に、温室効果ガスの排出量削減を図る。

戦略5 領域の拡張への挑戦

空間づくり事業の資源を活用し、次の「柱」になる新規事業を開発・育成する体制を構築する。海外の取り組みの現状を再点検し、成長に向けた戦略と体制の整備を行う。

投資の選択肢	備考
①事業開発・商品開発への投資	新規事業開発やデジタル施策に関わる商品開発など
②人的資本への投資	従業員教育・処遇改善など
③資本業務提携等に関する投資	①に資する企業との資本業務提携など
④システム投資	B I M活用の基盤整備、データ整備、基幹システムのリプレイスなど
⑤サプライチェーン基盤整備に係る投資	協力会社との取引条件改善など

新中期経営計画（25/1月期－27/1月期）

- 2027年1月期目標：売上高860億円、営業利益 45億円
- 営業利益については、売上総利益率の改善により人件費増加分を吸収し、継続的な増益を目指す。

(百万円)

	2025年1月期 (計画)		2026年1月期 (計画)		2027年1月期 (中期経営計画最終年度)	
	金額	構成比(%)	金額	構成比(%)	金額	構成比(%)
受注高	86,650		86,000		87,000	
売上高	83,000	100.0	85,000	100.0	86,000	100.0
売上総利益	14,900	18.0	15,700	18.5	16,100	18.7
営業利益	4,000	4.8	4,200	4.9	4,500	5.2
経常利益	4,100	4.9	4,300	5.1	4,600	5.3
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,800	3.4	2,900	3.4	3,100	3.6
E P S (円)		58.52		60.61		64.79
R O E (%)		8.7		8.6		8.8

※ 上記予想は現在において入手可能な情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいて作成したものであり、潜在的な不確実性が含まれております。
実際の業績は、今後の様々な要因により予想値とは異なる可能性があります。

セグメント別 新中期経営計画 (25/1月期－27/1月期)

- 商業その他施設事業において、回復した需要を確実に取り込み、増益を目指す他、チェーンストア事業および文化施設事業においても、安定的な利益の創出を目指す。

(百万円)

		2025年1月期 (計画)	2026年1月期 (計画)	2027年1月期 (中期経営計画最終年度)
受	商業その他施設事業	51,200	51,000	51,500
	チェーンストア事業	24,350	24,000	24,500
	文化施設事業	10,600	10,500	10,500
	その他の	500	500	500
	注高計	86,650	86,000	87,000
売	商業その他施設事業	48,200	50,000	50,500
	チェーンストア事業	23,800	24,000	24,500
	文化施設事業	10,500	10,500	10,500
	その他の	500	500	500
	上高計	83,000	85,000	86,000
営	商業その他施設事業	2,400	2,500	2,700
	チェーンストア事業	1,200	1,200	1,200
	文化施設事業	300	400	500
	その他の	100	100	100
	調整額	—	—	—
営業利益計	4,000	4,200	4,500	

※ 上記予想は現在において入手可能な情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいて作成したものであり、潜在的な不確実性が含まれております。実際の業績は、今後の様々な要因により予想値とは異なる可能性があります。

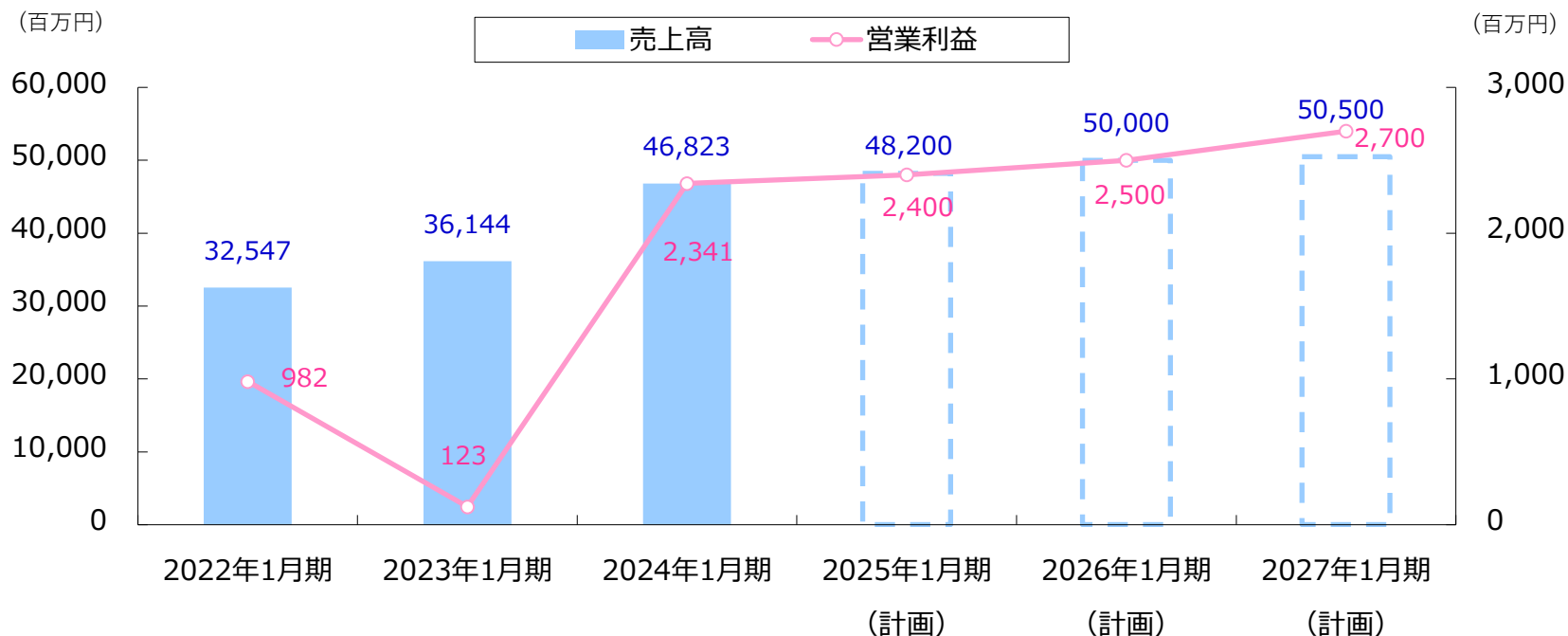
セグメント別の見通しと取り組み(商業その他施設事業)

【外部環境】

- あらゆる分野で需要が拡大。
- 首都圏を中心とした各都市の再開発案件の需要増。
- 大阪・関西万博ならびにIR(統合型リゾート)計画等による関西エリアの需要拡大。

【方針】

- エンターテインメント分野は成長市場として捉え、様々な挑戦で拡大路線に乗せる。
- ホテルをはじめ、インバウンドの拡大を背景に増加する需要を取り込む。
- オフィス分野において、顧客開発を加速させ、事業規模の拡大を図る。



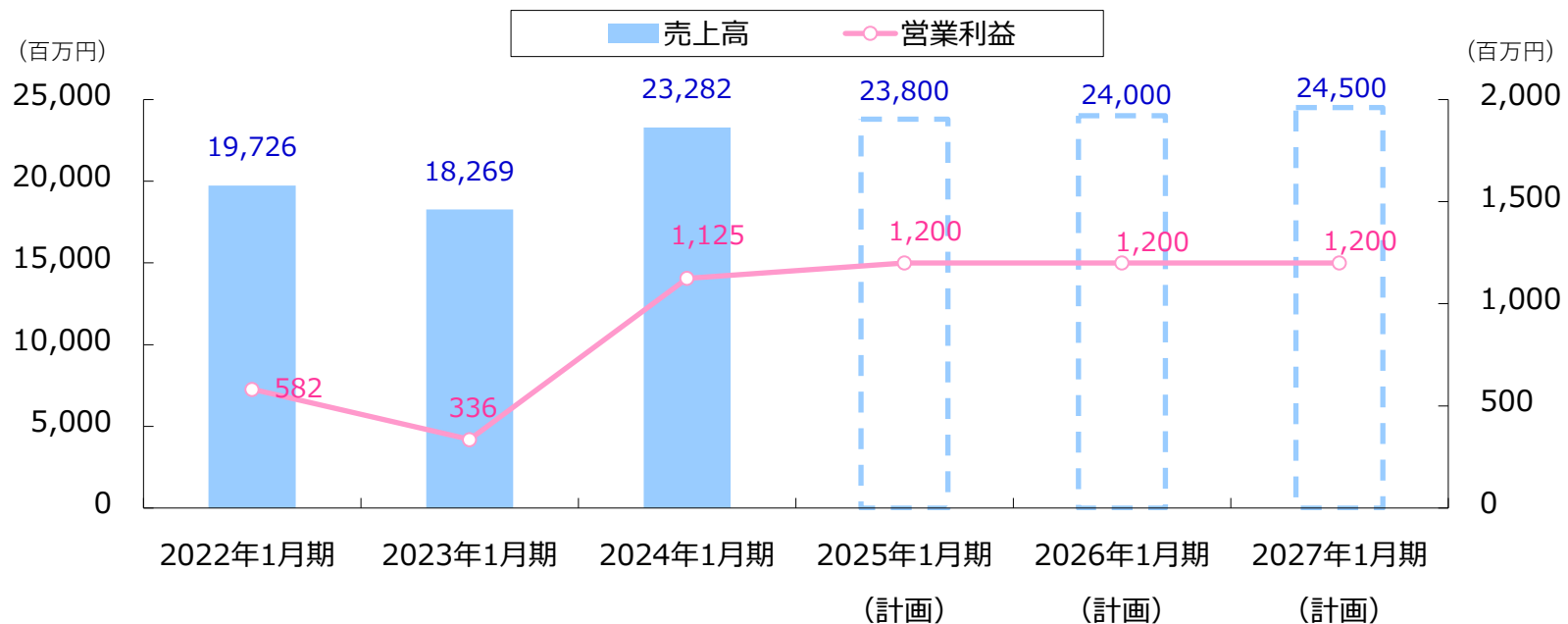
セグメント別の見通しと取り組み(チェーンストア事業)

【外部環境】

- ・ 出店・設備投資が増加している。
- ・ メンテナンス需要も拡大している。

【方針】

- ・ 既存顧客のシェア拡大と新規顧客の開発。
- ・ 西日本エリアのシェア拡大に向けた既存顧客との関係強化と生産性向上。
- ・ メンテナンス分野の拡大を図るとともに、新改装案件の需要にもつなげていく。



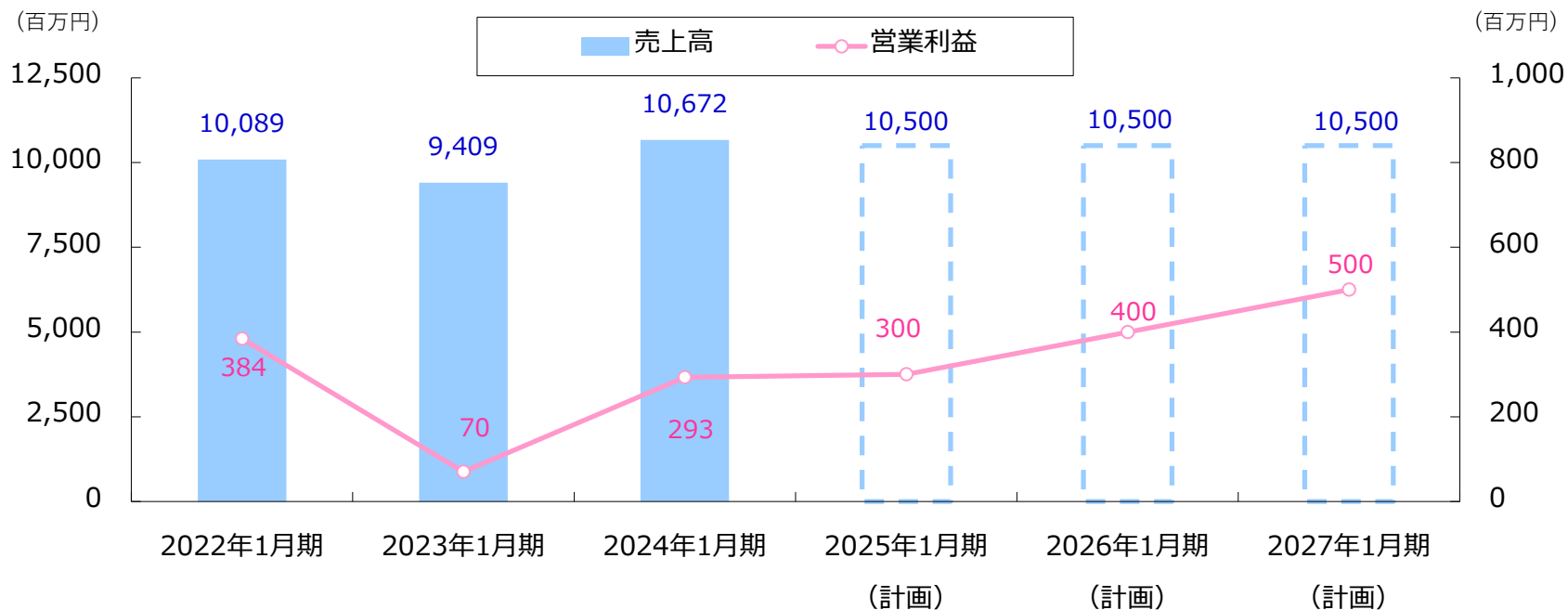
セグメント別の見通しと取り組み(文化施設事業)

【外部環境】

- ・博物館等の新装・改装需要は継続的に見込まれ、当社がターゲットとする公共施設(官民連携事業等)は引き続き横ばいから微増が見込まれる。

【方針】

- ・地域創生、官民連携事業に関連した案件を中心に受注拡大を図る。
- ・長年培った展示ノウハウを活かし、文化展示事業を安定成長させる。



PART 3

③2025年1月期 業績計画

2025年1月期 業績計画

受注高および売上高は需要を確実に取り込むことにより、前年同期を上回る見込み。利益面についても、増収および収益性の改善により、人件費の増加を吸収し、前年同期を上回る見込み。

(百万円)

	2024年1月期				2025年1月期			
	第2Q実績		通期実績		第2Q計画		通期計画	
	金額	構成比 (%)	金額	構成比 (%)	金額	構成比 (%)	金額	構成比 (%)
受注高	40,225		82,329		44,200		86,650	
売上高	38,871	100.0	81,200	100.0	40,000	100.0	83,000	100.0
売上総利益	6,522	16.8	14,522	17.9	7,200	18.0	14,900	18.0
営業利益	1,357	3.5	3,883	4.8	1,900	4.8	4,000	4.8
経常利益	1,402	3.6	3,995	4.9	1,950	4.9	4,100	4.9
親会社株主に帰属する 当期純利益	926	2.4	2,771	3.4	1,300	3.3	2,800	3.4
E P S (円)	19.45		58.06		27.17		58.52	
R O E (%)	3.1		9.1		4.0		8.7	

※ 上記予想は現在において入手可能な情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいて作成したものであり、潜在的な不確実性が含まれております。実際の業績は、今後の様々な要因により予想値とは異なる可能性があります。

2025年1月期 セグメント別 業績計画

(百万円)

		2024年1月期		2025年1月期	
		第2Q実績	通期実績	第2Q計画	通期計画
受 注 高 計	商業その他施設事業	23,000	46,728	25,800	51,200
	チェーンストア事業	11,987	24,240	11,400	24,350
	文化施設事業	5,044	10,937	6,800	10,600
	その他	193	422	200	500
受 注 高 計		40,225	82,329	44,200	86,650
売 上 高 計	商業その他施設事業	22,734	46,823	22,800	48,200
	チェーンストア事業	10,992	23,282	12,000	23,800
	文化施設事業	4,950	10,672	5,000	10,500
	その他	193	422	200	500
売 上 高 計		38,871	81,200	40,000	83,000
営 業 利 益 計	商業その他施設事業	941	2,341	1,190	2,400
	チェーンストア事業	467	1,125	600	1,200
	文化施設事業	△114	293	100	300
	その他	58	114	10	100
	調 整 額	4	7	—	—
営 業 利 益 計		1,357	3,883	1,900	4,000

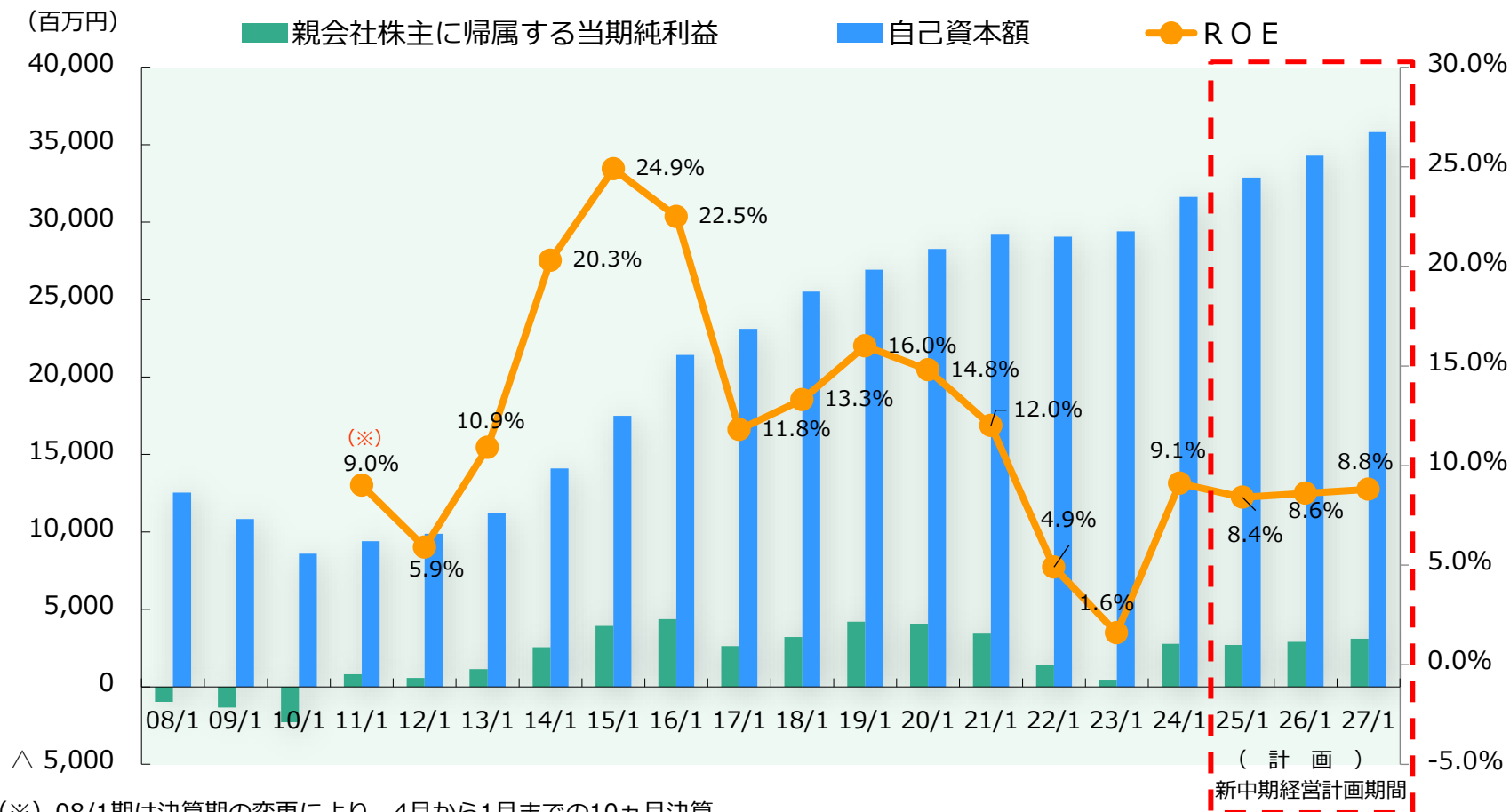
※ 上記予想は現在において入手可能な情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいて作成したものであり、潜在的な不確実性が含まれております。実際の業績は、今後の様々な要因により予想値とは異なる可能性があります。

PART 4

ROEの推移と還元方針

自己資本額およびR O Eの推移

現状の株主資本コスト：約8% 中長期的な目標ROE：10%以上



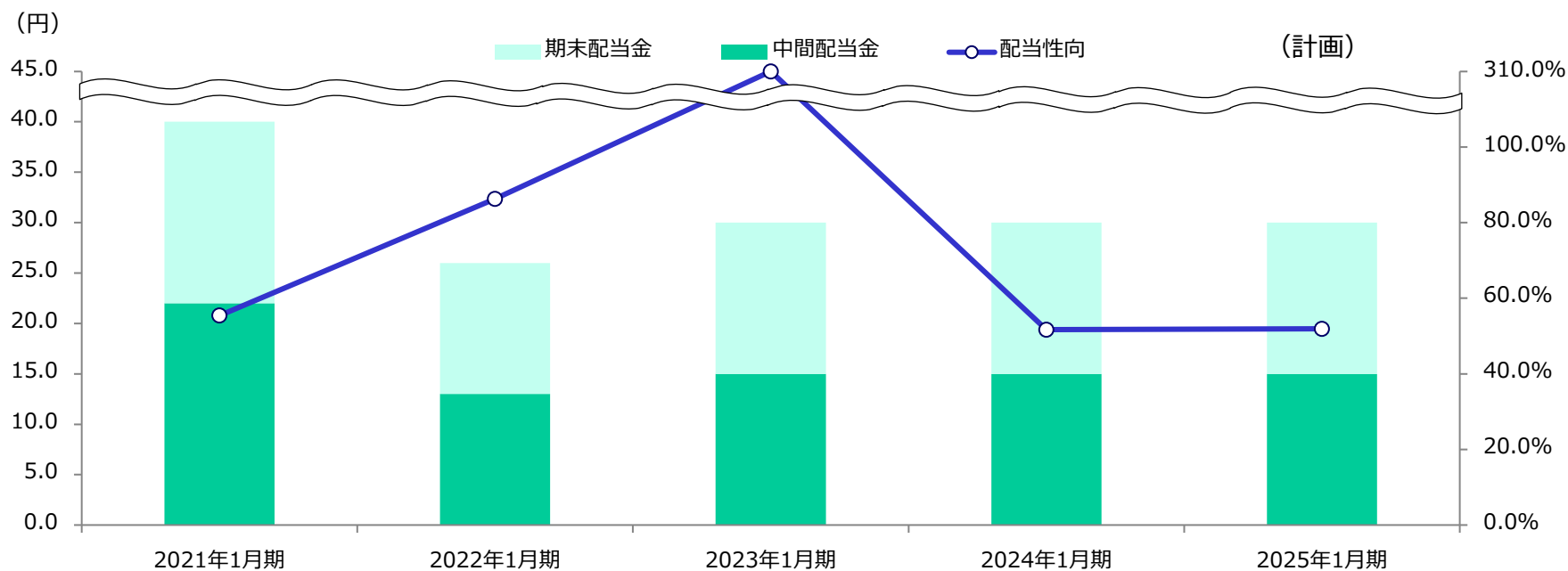
(※) 08/1期は決算期の変更により、4月から1月までの10ヵ月決算

(注) 2011.1期～2015.1期については、税金費用が少ないため、親会社株主に帰属する当期純利益及びR O Eが高く計上されております

(注) 2016.1期については、旧本社の土地の売却等により特別利益を計上し、親会社株主に帰属する当期純利益及びR O Eが高
高く計上されております

株主還元に関する方針

【連結配当性向】
 還元目標は配当性向50%以上



	2021年1月期	2022年1月期	2023年1月期	2024年1月期	2025年1月期 (計画)
中間配当金 (円)	22.00	13.00	15.00	15.00	15.00
期末配当金 (円)	18.00	13.00	15.00	15.00	15.00
合計 (円)	40.00	26.00	30.00	30.00	30.00
連結配当性向 (%)	55.4	86.3	309.9	51.7	51.9
発行済株式総数 (株)	48,424,071	48,424,071	48,424,071	48,424,071	48,424,071

※ 当社の配当基準日は、中間配当：7月31日 期末配当：1月31日



株式会社 丹青社

(証券コード：9743)

<https://www.tanseisha.co.jp/>

I Rに関するお問い合わせ先：ir@tanseisha.co.jp