



2025 年 9 月 12 日

各 位

会 社 名 株 式 会 社 丹 青 社
代 表 者 名 代表取締役社長 小 林 統
本社所在地 東 京 都 港 区 港 南 1 - 2 - 70
(コード番号 9743 東証プライム)
問 合 せ 先 取 締 役 津 久 井 哲 雄
(TEL 03-6455-8104)

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取組みについて

当社は、2025 年 9 月 12 日開催の取締役会において、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取組みについて、方針を決議いたしましたのでお知らせいたします。

なお、詳細につきましては、添付資料「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取組みについて」をご参照ください。

以 上

資本コストや株価を意識した経営 の実現に向けた取組みについて

株式会社 丹青社

(証券コード:9743)

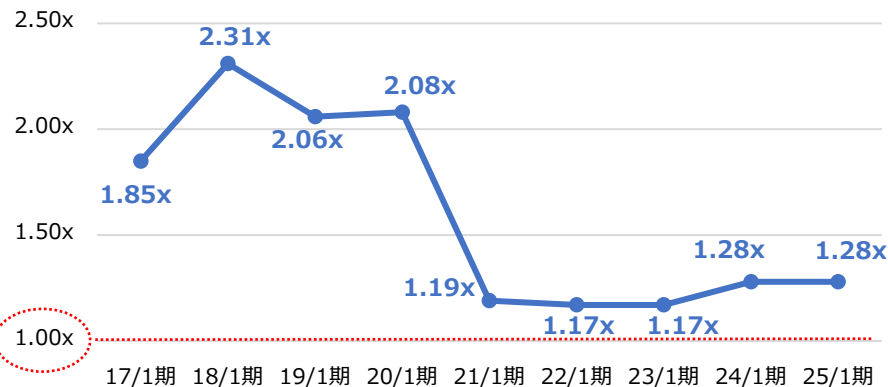
<https://www.tanseisha.co.jp/>

現状認識 (PBR・株価・ROE)

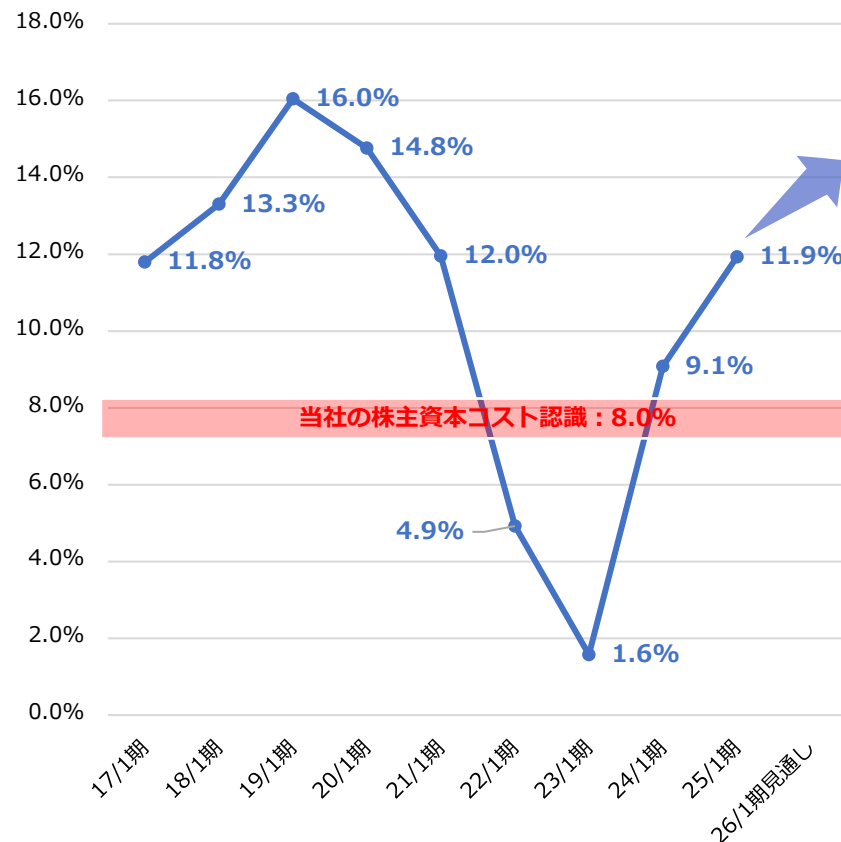
- PBRはROEの落込みと共に一時下落したものの、好調な業績に伴い上昇に転じ、足許は2倍前後まで回復。
- 株主資本コストを意識した経営に取組み、ROE向上に引き続き努める。

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

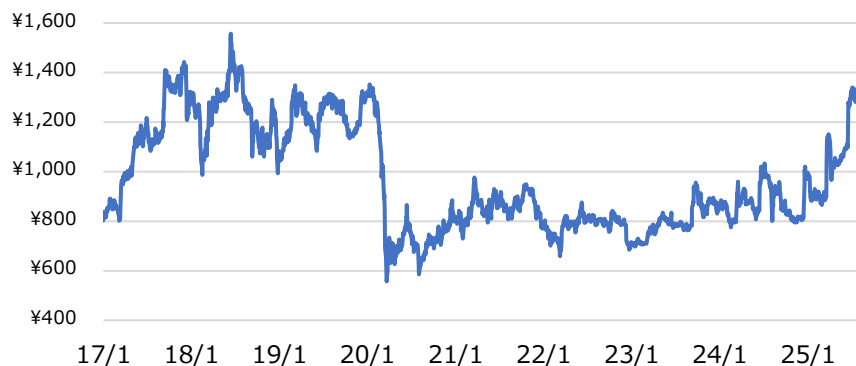
PBR



ROE



株価



企業価値向上に向けた対応方針

- 資本収益性の向上および市場評価の改善に向けた各施策を実行し、企業価値向上を目指す。

現状分析

ROEは株主資本コストを上回る水準で直近推移
足許は万博関連案件等によりROEは伸長

PBRは1倍超にて推移
足許の株価は年初来高値を更新

企業価値向上に向けた対応方針

成長戦略

- ディスプレイ事業の成長、収益性向上
- 新規事業開発と育成
- 事業ポートフォリオの拡張と最適化
- 事業間のシナジー追求

財務戦略

- 純資産（エクイティ）コントロールを意識したバランスシートマネジメント
- 安定的な株主還元の実現

IR・ESG戦略

- 積極的な情報開示による資本市場との対話の拡充
- サステナビリティへの取組み強化

資本コストを意識した経営の推進および市場との対話に引き続き努め企業価値向上を目指す

資本
収益性
の向上
(ROE)

収益力
の向上

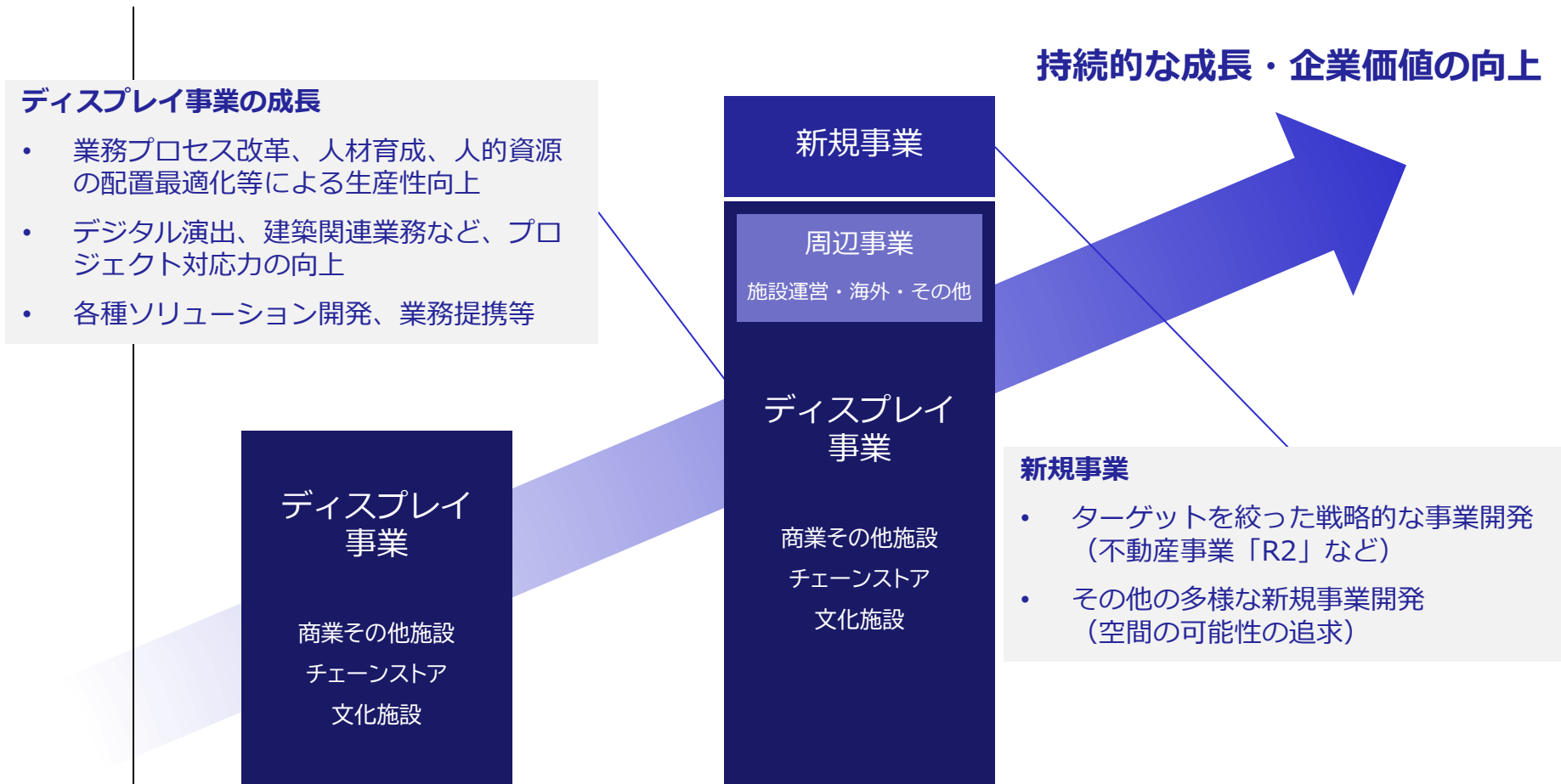
資本の
最適化

市場
評価
の改善
(PER)

マルチ
プル
向上

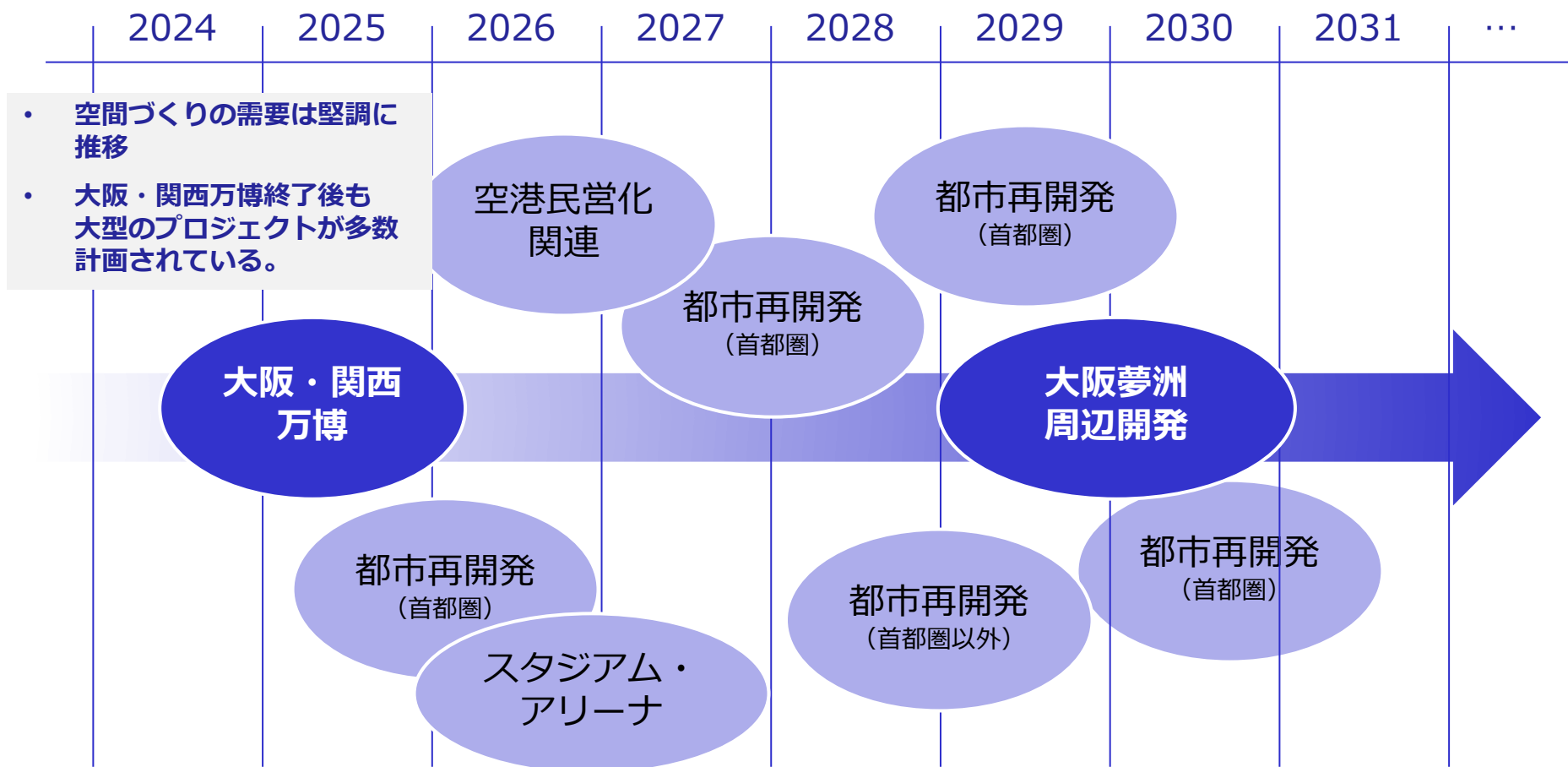
成長戦略・事業戦略

- 堅調な事業環境の中で、ディスプレイ事業を着実に成長させる。
- 新規事業の開発・育成に取り組み、持続的な成長を目指す。（事業ポートフォリオの拡張）
- 事業間のシナジーを追求し、長期視点でポートフォリオの最適化を図る。



市場環境・事業環境

- ・ インバウンドの拡大を追い風に、空間づくりの需要は堅調に推移する見通し。
- ・ ホテル、テーマパーク、スポーツ施設等への投資が拡大することに加え、大型の都市再開発プロジェクトが今後も多数計画されている。2030年には大阪IRが開業予定。



成長戦略の実現に向けた投資方針

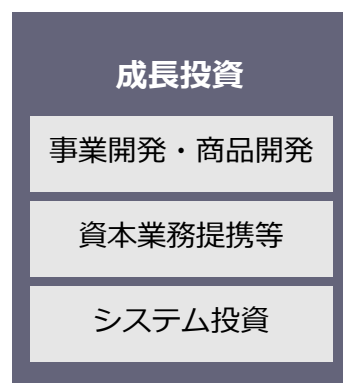
- 成長戦略を実行するため投資計画を策定。現中期経営計画（26/1期～27/1期）に総額約100億円を投資予定。
- 次期中期経営計画期間も投資を継続。（詳細計画は検討中）

投資計画

現中期経営計画
(26/1期～27/1期 累計)



次期中期経営計画
(28/1期～30/1期 累計)



50億円

- 新規事業開発やデジタル施策に関わる商品開発など
- 事業／商品開発に資する企業との資本業務提携など
- 海外展開の方針検討
- BIM※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



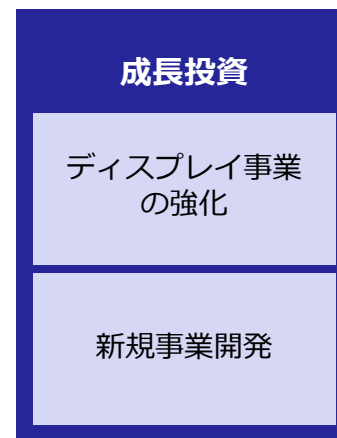
20億円

- 事業成長に向けた従業員の採用・教育・処遇改善など



35億円

- 協力会社との取引条件改善など



- 新商品開発
- BIMへの投資
- M&A、資本業務提携、PFI他出資
- 新規事業開発・育成
- ベンチャー投資
- 海外展開



- 採用強化、教育・育成
- 働き方改革、エンゲージメント向上
- 従業員の処遇改善



- 基幹システムリプレイス
- 各種情報システム、設備等の維持・改善

※ BIM : Building Information Modelingの略。建築物の情報を3Dモデルで一元管理する手法
(注) 上記の予想数値は概算によるもの

財務戦略：中長期的に目指すB/Sイメージ（最適資本構成）

- 最適資本構成の構築に向け、資本収益性向上と財務健全性維持の両立を意識し、財務運営を行う。
- 積極的な株主還元を通じて、純資産（エクイティ）コントロールに取り組む方針。

目指すバランスシートのイメージ

2025/1期実績

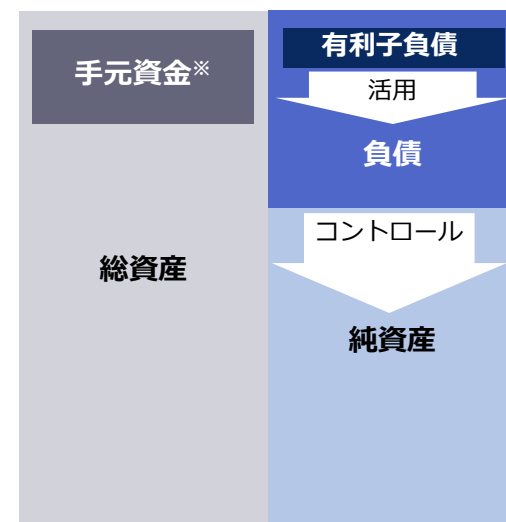
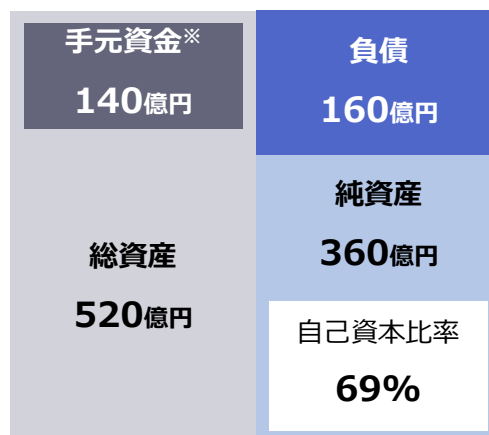
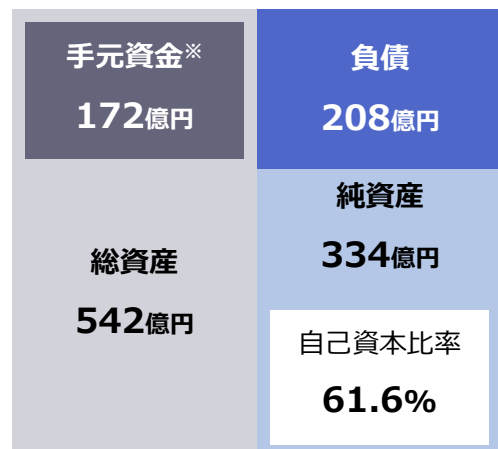
- 業績の伸びを背景に、純資産は積み上がる傾向

2027/1期見込 中期経営計画最終年度

- 支払手形廃止により手元資金は減少見込、B/S全体のスリム化に寄与（自己資本比率は上昇見込）
- 資本効率向上を意識し、積極的な株主還元を継続方針

中長期的に目指す B/S

- 成長投資には有利子負債を活用方針
- 積極的な株主還元により、純資産（エクイティ）コントロールに取り組む方針



※ 現金及び現金同等物

(注) 上記の予想数値は概算によるもの

財務戦略：キャッシュアロケーション

- 企業価値向上に向け、将来的な成長を見据えた投資を優先的に実施の上、積極的に株主還元を行う。

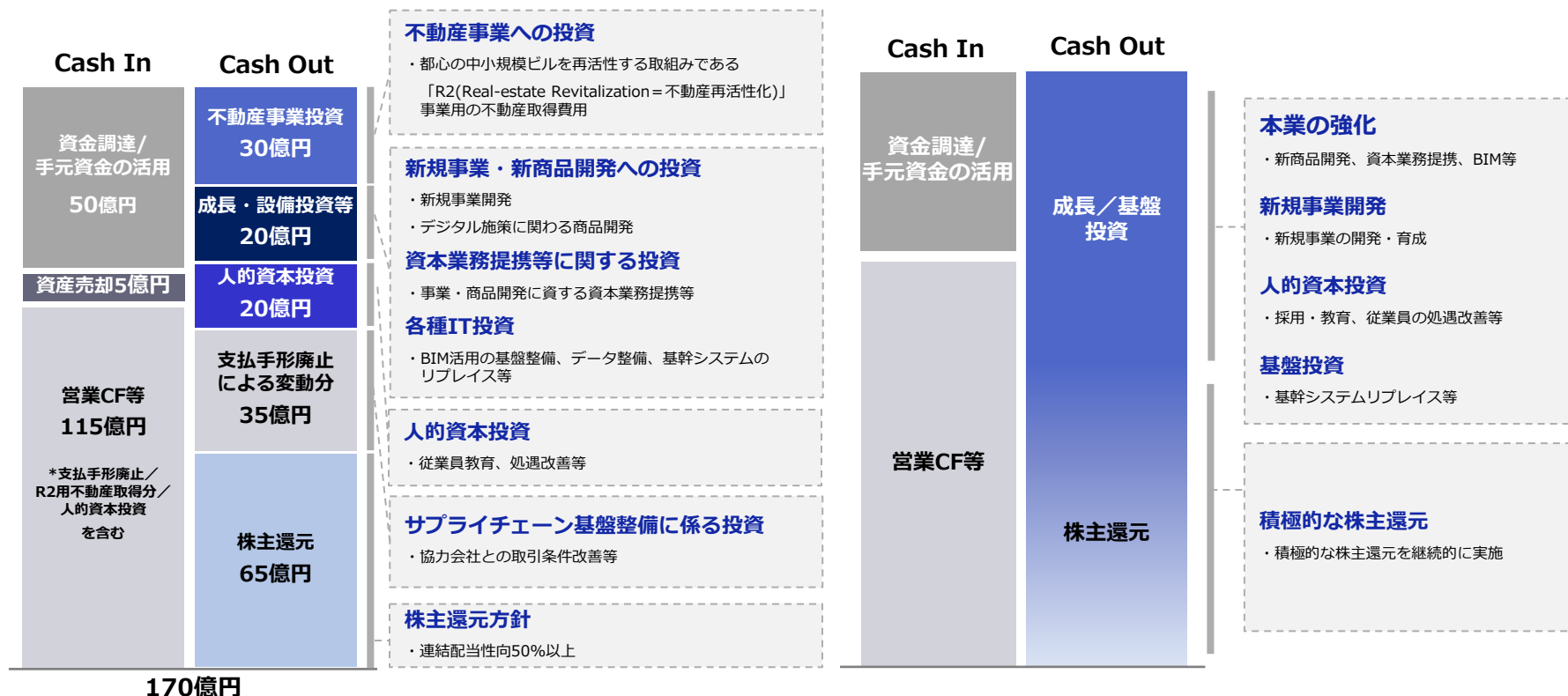
キャッシュアロケーション

現中期経営計画
(26/1期～27/1期 累計)



次期中期経営計画
(28/1期～30/1期 累計)

次期中期経営計画に向け、将来的な成長につながる投資
および資本効率を意識した株主還元を引き続き検討



(注) 上記の予想数値は概算によるもの

財務戦略：株主還元方針

- 業績動向を勘案し、財務健全性も考慮しつつ、資本効率を意識した積極的な株主還元を実施。

実績

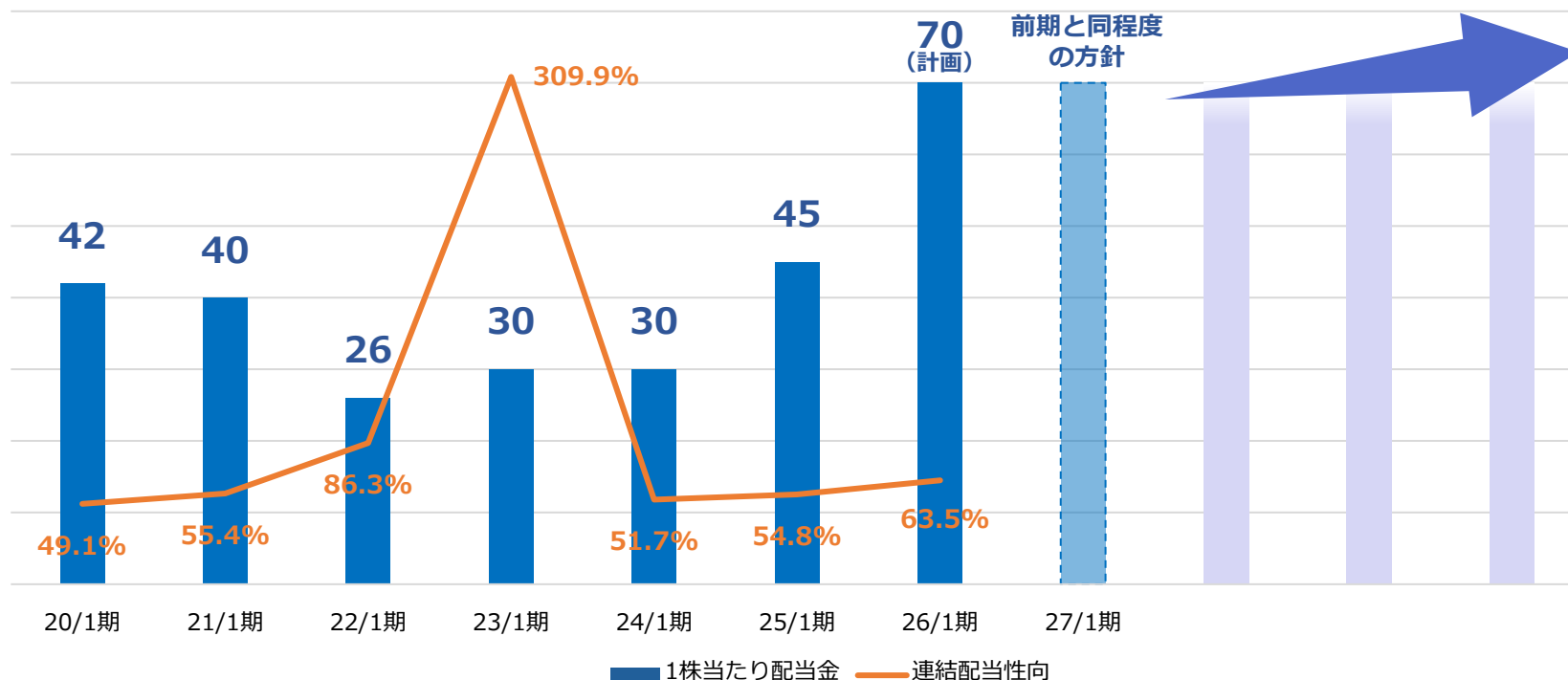
現状の配当方針：連結配当性向50%以上

現中期経営計画 (26/1期～27/1期)

- 連結配当性向50%以上
- 27/1期は前期と同程度の還元を実施する方針

次期中期経営計画 (28/1期～30/1期)

- エクイティコントロールも意識し積極的な株主還元を実施
- 次期中期経営計画期間は配当方針の指標にDOE（株主資本配当率）を追加「連結配当性向50% または DOE8% のいずれか高い方を下限とする」



参考

中期経営計画の概要と現状
(2025年1月期～2027年1月期)

中期経営計画（25/1月期－27/1月期）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^{いどろ}丹青を。

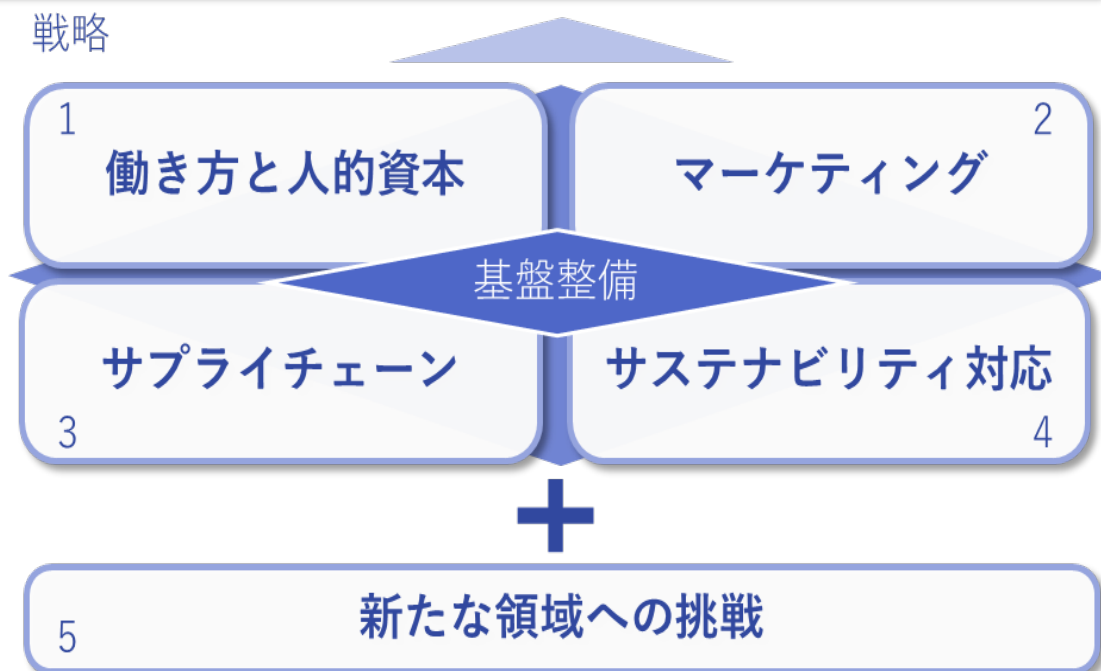
私たちの未来ビジョン2046

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 修正後財務目標

連結売上高	950 億円
連結営業利益率	5.8 %
連結 R O E	11.0 %
配当性向	50 % 以上

2026年1月期：年間配当金70円（計画）
2027年1月期：2026年度と同等の還元を実施する方針

※財務目標については
精査中

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

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	2025年1月期 進捗状況	2027年1月期 目標
財務	● 経営・財務基盤の充実 ● 株主還元の充実	連結売上高	918億円	950億円
		連結営業利益率	5.6%	5.8%
		連結ROE	11.9%	11.0%
		連結配当性向	連結配当性向 54.8%	連結配当性向50%以上 2026年1月期：年間配当金70円 （計画） 2027年1月期：2026年度と同等の 還元を実施する方針
非財務	働く幸せ ● 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	エンゲージメントスコア （従業員意識調査の総合評価）	△ 進展あるが課題あり	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	△ 進展あるが課題あり	前年より増加
	生産体制の整備 ● 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	協力会社新規開発の 達成度	△ 進展あるが課題あり	100%
	サステナビリティ ● サステナビリティ全般について取組みが 充実し、社会の要求を満たせている	EcoVadisの評価	△ 進展あるが課題あり	シルバーランクを取得
		女性管理職比率	△ 進展あるが課題あり	15%以上
	気候変動対応 ● 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	Scope1・2の温室効果 ガス排出量	○ 順調に進捗	2021年度比で 40%削減

※ 中期経営計画最終年度については精査中

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。

中期経営計画（25/1月期－27/1月期）

- 2027年1月期目標：売上高970億円、営業利益 55億円
- 売上高、営業利益率、ROEともに目標値を上方修正し、ROEについては10%以上を維持する。
- 2026年1月期は、大阪・関西万博関連の案件を含めて大型プロジェクトの計上が見込まれるため、過去最高益の更新を目指す。
- 2027年1月期は大型プロジェクトの売上計上が減少する見込み。次期中期経営計画期間に向けた受注活動に注力する。

(百万円)

	2025年1月期 (実績)		2026年1月期 (修正計画)		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	111,152		94,000		97,000	
売 上 高	91,858	100.0	100,000	100.0	95,000	100.0
売 上 総 利 益	17,064	18.6	19,700	19.7	18,000	18.9
営 業 利 益	5,147	5.6	7,500	7.5	5,500	5.8
経 常 利 益	5,316	5.8	7,600	7.6	5,600	5.9
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,875	4.2	5,200	5.2	3,900	4.1
E P S (円)	82.16		110.27		82.74	
R O E (%)	11.9		15.1		11.0	

※ 中期経営計画最終年度については精査中

※ 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。

修正後セグメント別中期経営計画（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 (実績)	2026年1月期 (修正計画)	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	70,011	58,500	61,500
	チェーンストア事業	26,944	24,000	22,000
	文化施設事業	13,733	11,000	13,000
	その他の	462	500	500
	注高計	111,152	94,000	97,000
売	商業その他施設事業	54,395	69,000	62,000
	チェーンストア事業	27,074	21,500	22,000
	文化施設事業	9,925	9,000	10,500
	その他の	462	500	500
	上高計	91,858	100,000	95,000
営	商業その他施設事業	3,295	6,200	4,000
	チェーンストア事業	1,829	1,000	800
	文化施設事業	△95	100	600
	その他の	111	200	100
	調整額	6	—	—
業利益計		5,147	7,500	5,500

※ 中期経営計画最終年度については精査中

※ 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。

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
総務部 コーポレートガバナンス課 I R担当
(ir @ tanseisha.co.jp)