

2027年 1 月期 第 2 四半期（中間期）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

- ①2027年1月期第2四半期（中間期）業績概況
- ②セグメント別業績概況

PART3

- ① 2027年1月期 業績計画
- ②中期経営計画（2025年1月期～2027年1月期）
- ③今後の見通し および 成長戦略

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1兆8,000億円程度（当社のターゲットとなるのは9,000億円程度）
- ◆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）

	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度
乃村工藝社	134,138	150,256	162,679	（計画） 168,000
丹青社	81,200	91,858	107,222	（計画） 107,000
スペース	52,793	64,182	71,511	（計画） 72,000

※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。

	(2026年1月31日時点)
【商 号】	株式会社丹青社
【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】	1,579名（連結）
【連結子会社】	6 社
【営業拠点】	国内10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、エンターテインメント施設、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、エンターテインメント企業等
	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

販わい
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 325名
- ② 制作職 556名
(内、一級建築士69名、一級施工管理技士285名)

空間づくりを支える協力会社群

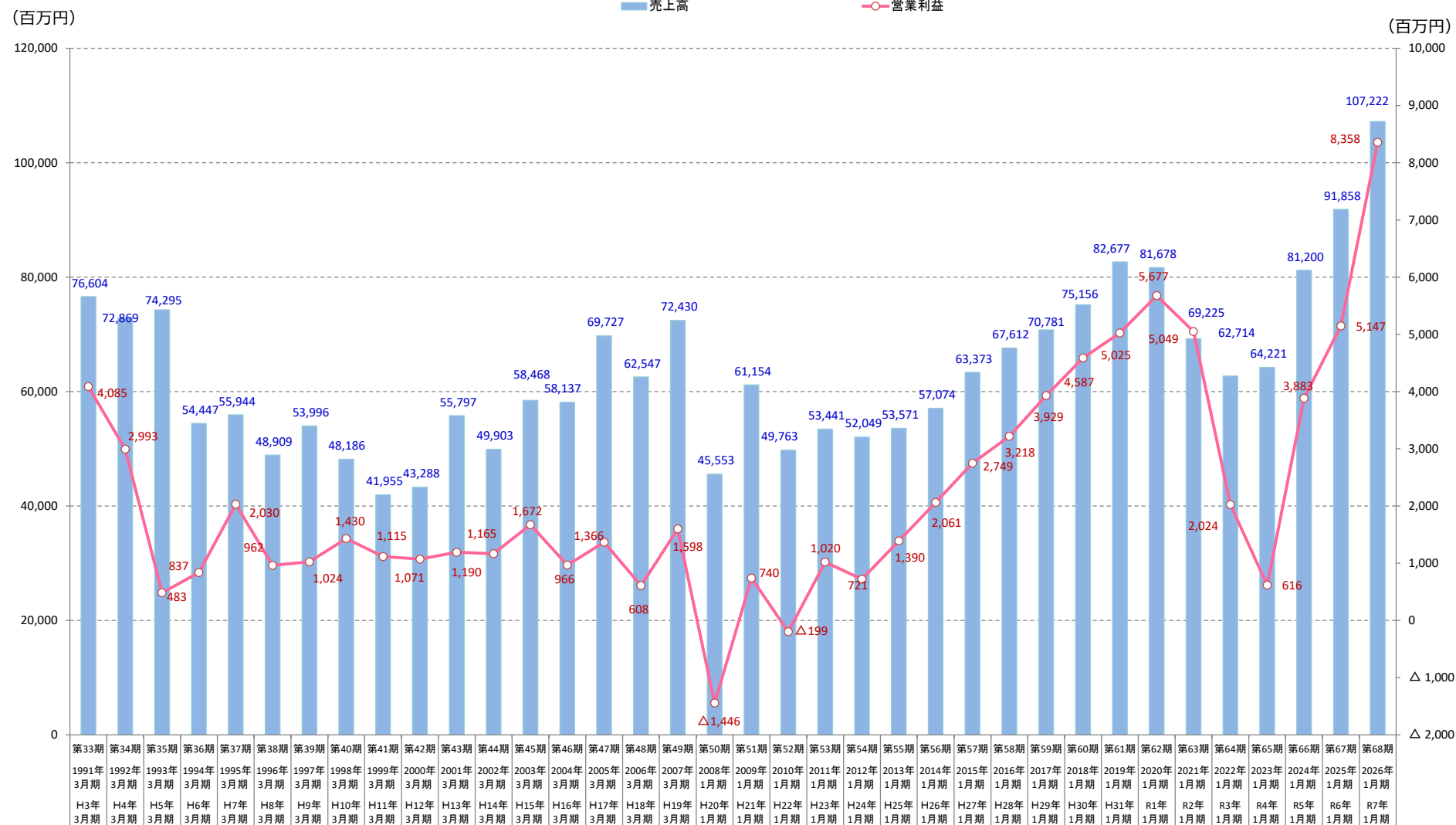
- ① 協力会社 1,000社以上
- ② 継続取引協力会社 約650社
- ③ パートナー協力会社 約250社
※業態の異なる一部グループ会社を除いた、当社グループ全体の数値

事業上の特長

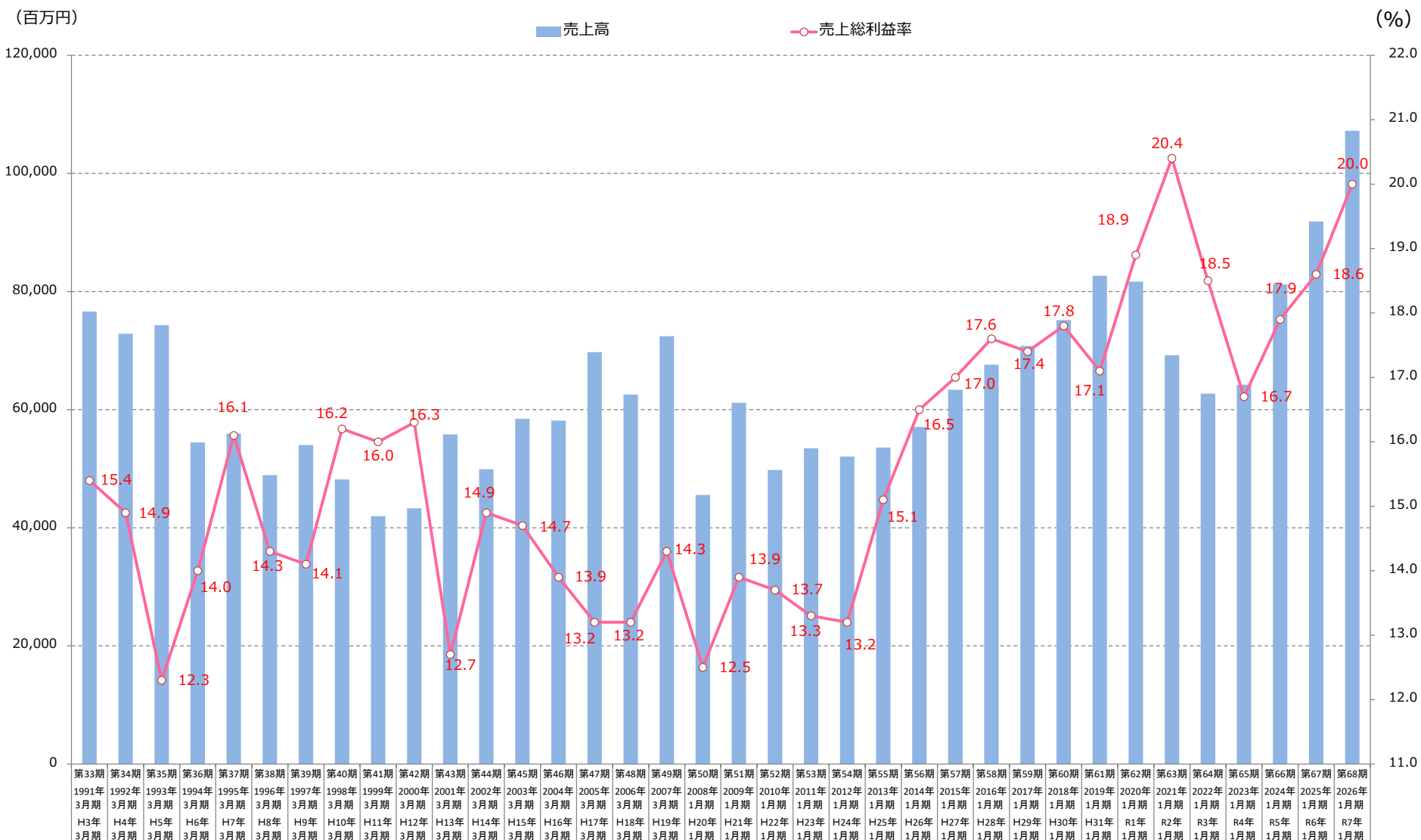
- ① 文化施設事業においては専門のシンクタンクを備え、トップレベルのシェア
- ② チェーンストア事業においては業界のパイオニアである
(他社に先行して事業を立ち上げた競争優位性)
- ③ 先端デジタル技術の専門チームを有している

※2026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）

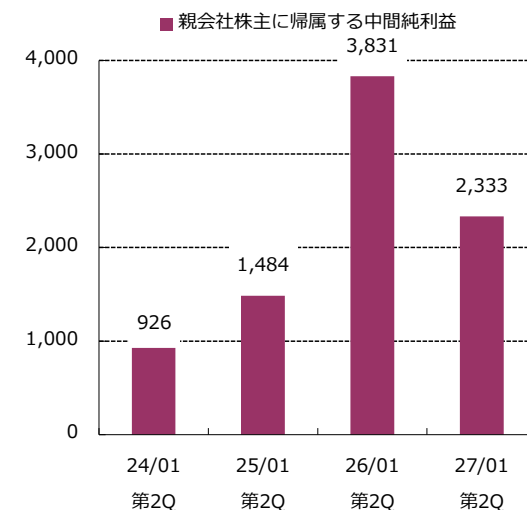
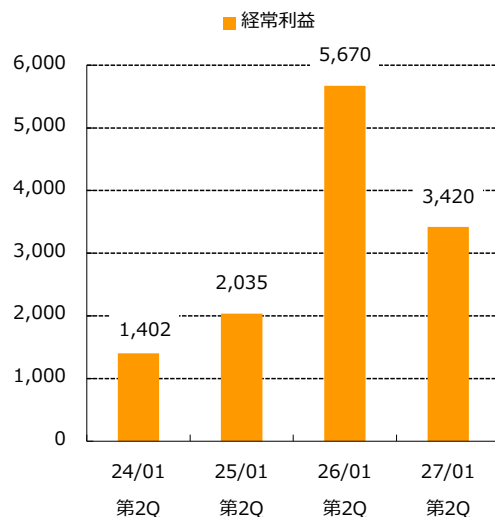
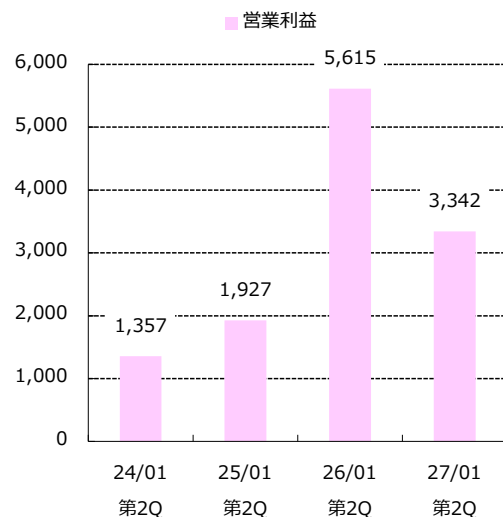
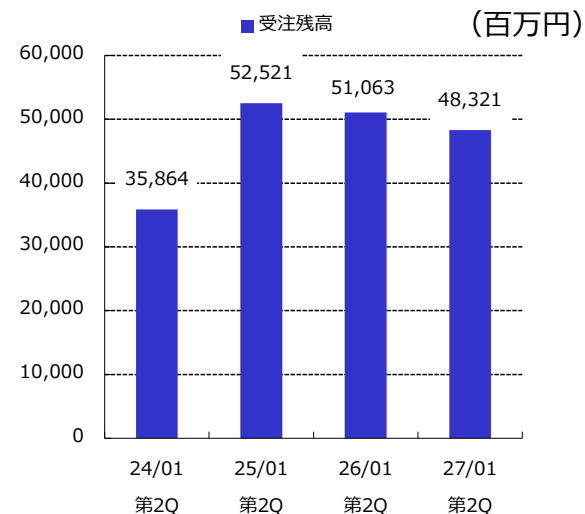
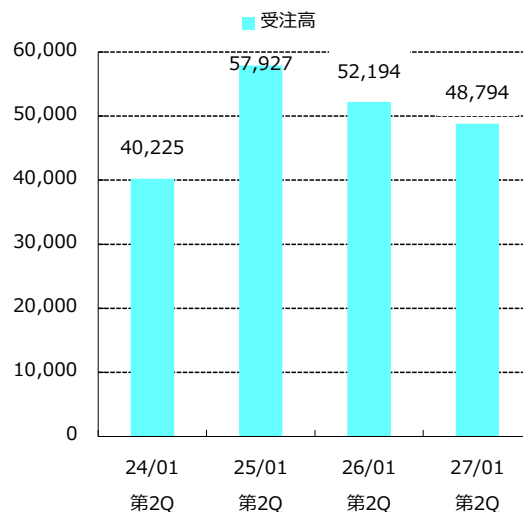
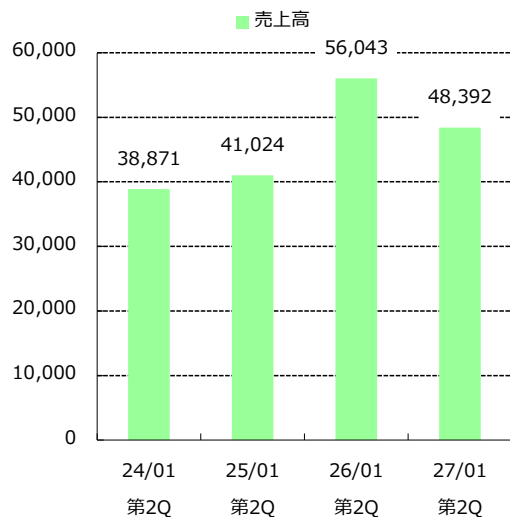


PART2

①2027年 1 月期第 2 四半期（中間期） 業績概況

2027年 1 月期 第 2 四半期（中間期） サマリー情報

- 前年同期に売上計上が集中した大阪・関西万博関連の大型案件等が一巡した反動により、売上高および各利益は前年同期を下回る結果となった。
- 大阪・関西万博の影響を除くと売上高および各利益は堅調に推移している。
- 建設コストの上昇等を背景に受注時期が遅れる傾向にあるため、受注高は減少しているが、引き続き需要は活況。



2027年 1 月期 第 2 四半期（中間期）

P / L 概況

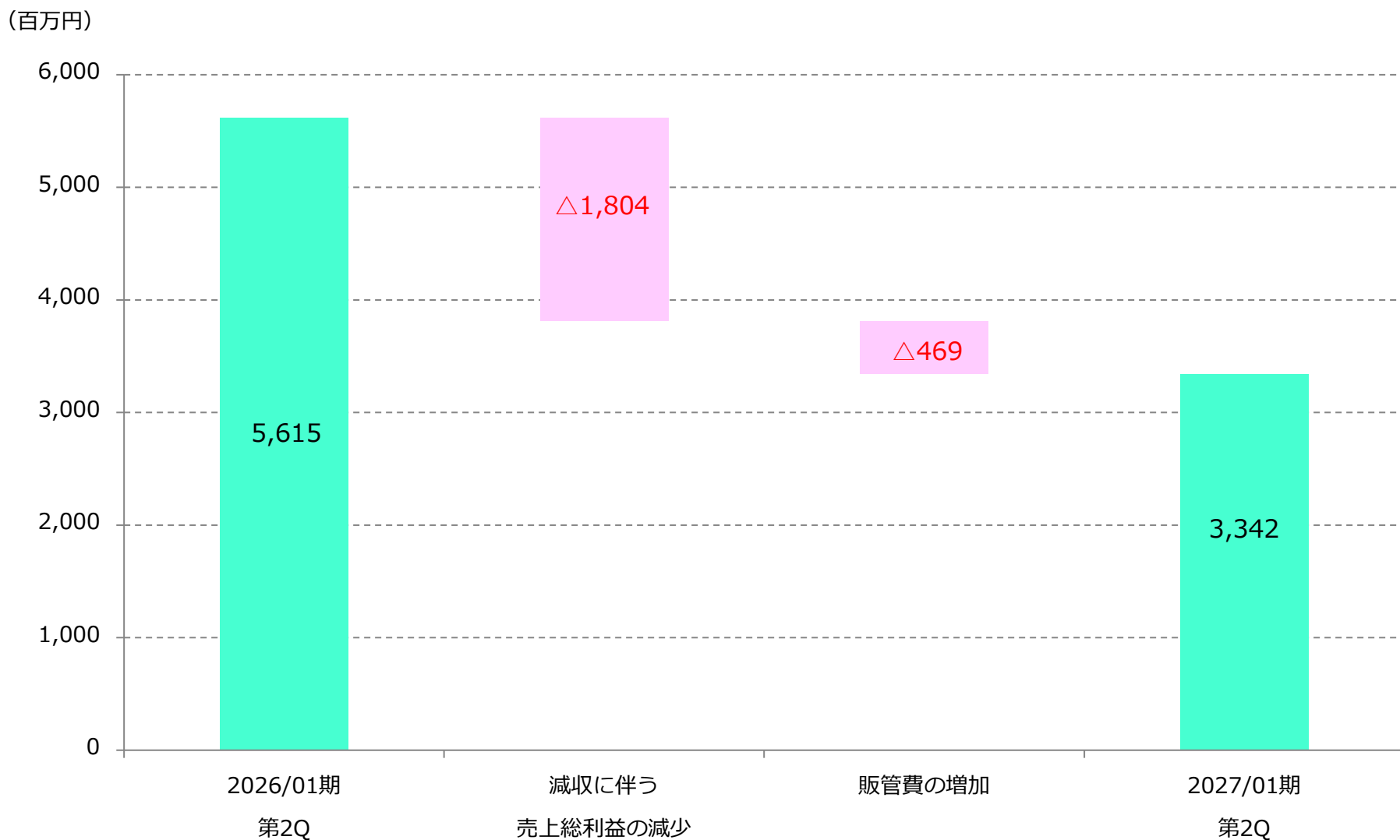
- 売上高は、前年を中心に計上された大阪・関西万博関連案件の反動により減収となったものの、売上総利益率は引き続き高水準を維持した。
- 上記要因に加え、主に人件費の増加により販管費が前年同期比で増加したこと等から、営業利益は減益となったものの、計画に対しては堅調に進捗している。

(百万円)

	26/01 第2Q		27/01 第2Q		増 減	
	金額	構成比(%)	金額	構成比(%)	金額	率(%)
売 上 高	56,043	100.0	48,392	100.0	△7,651	△13.7
売 上 原 価	44,558	79.5	38,712	80.0	△5,846	△13.1
売上総利益	11,485	20.5	9,680	20.0	△1,804	△15.7
販 管 費	5,869	10.5	6,338	13.1	469	8.0
営業利益	5,615	10.0	3,342	6.9	△2,273	△40.5
営 業 外 収 益	79		91		11	
営 業 外 費 用	24		13		△11	
経常利益	5,670	10.1	3,420	7.1	△2,250	△39.7
特 別 利 益	11		—		△11	
特 別 損 失	2		—		△2	
法人税・事業税	1,543		425		△1,117	
法人税等調整額	304		661		356	
親会社株主に帰属する中間純利益	3,831	6.8	2,333	4.8	△1,498	△39.1

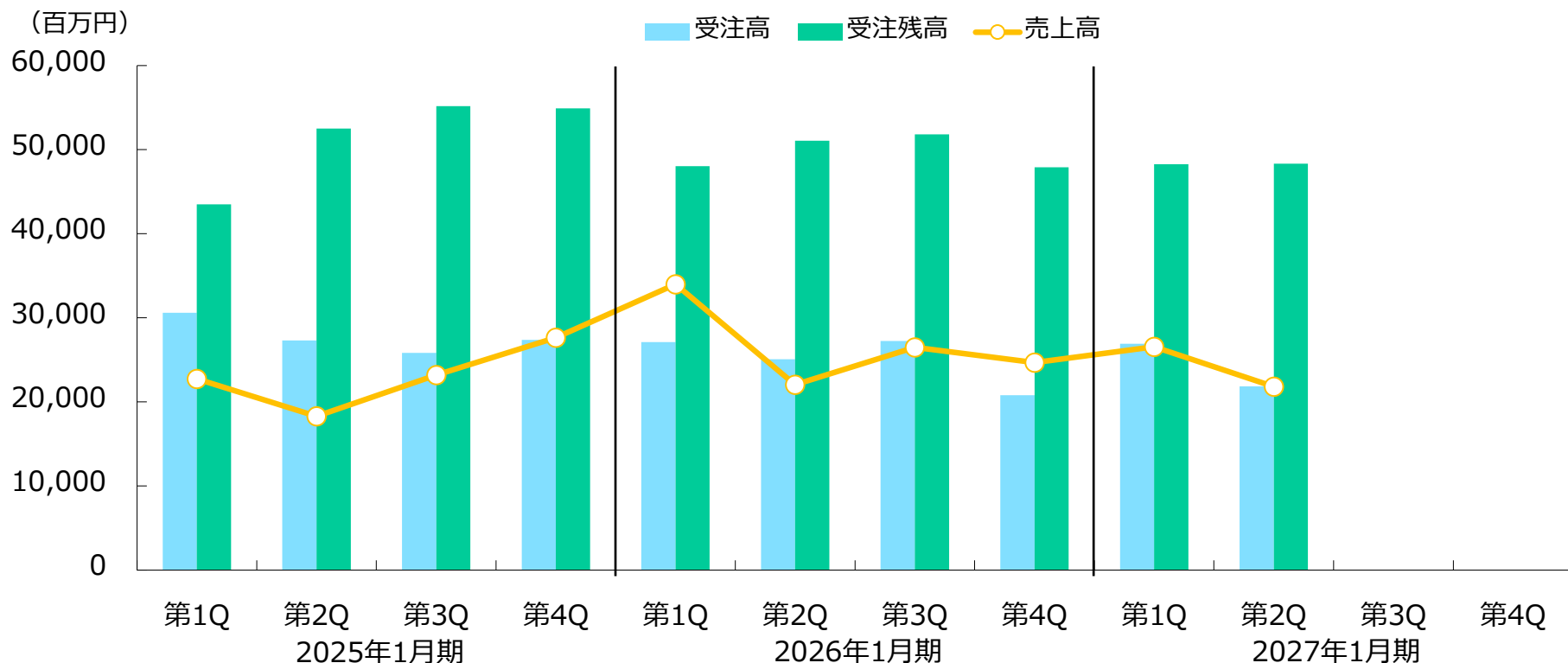
E P S (円)	81.22		49.28		△31.94	
R O E (%)	13.4		6.1		△7.3	

営業利益の減益要因（対前年同期比）



各四半期の受注高・売上高・受注残高の推移

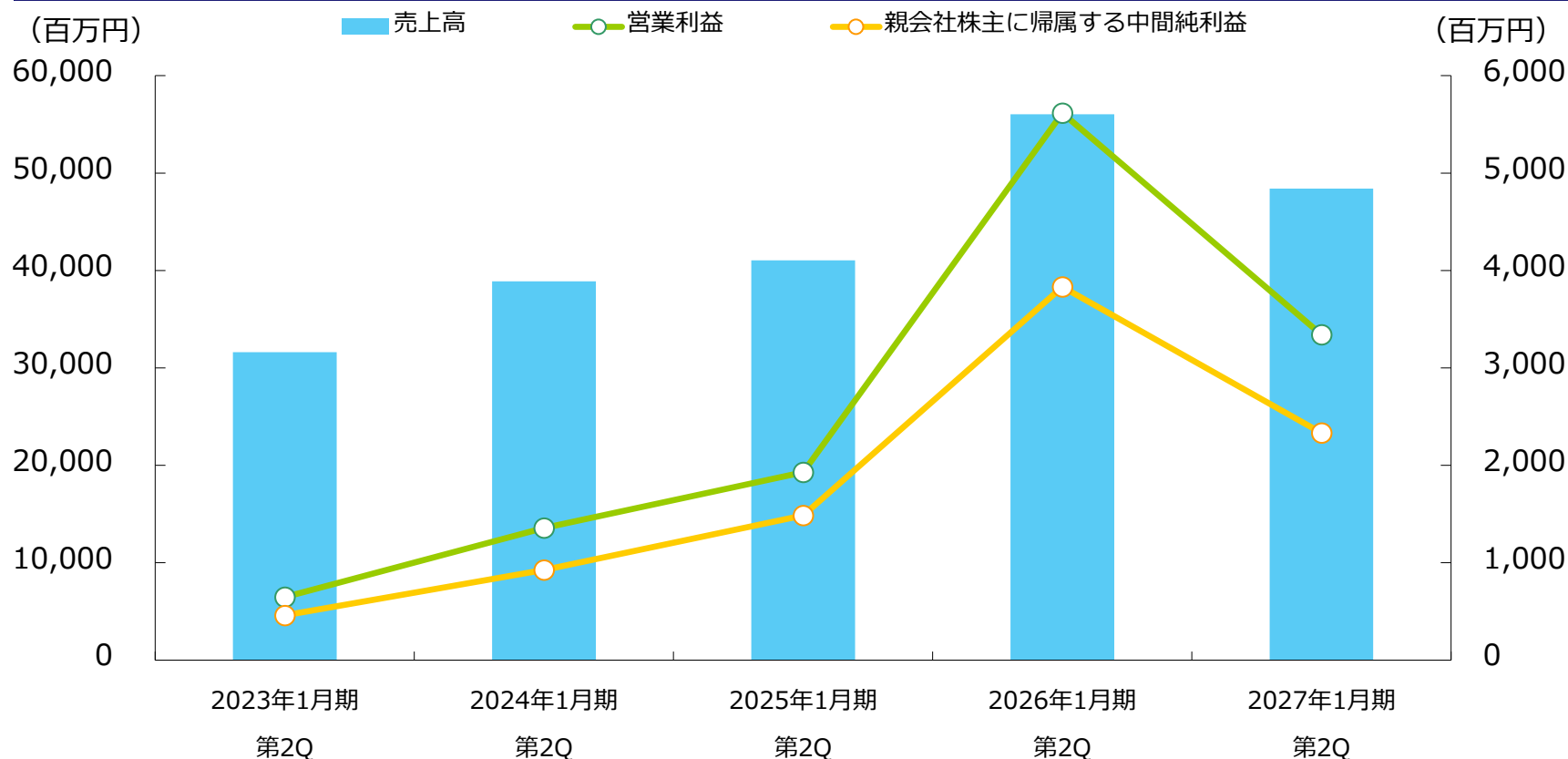
●建設コストの上昇等を背景に受注時期が遅れる傾向にあるため、受注高は減少しているが、引き続き需要は活況



	2025年1月期				2026年1月期				2027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)	22,733	18,291	23,190	27,643	33,995	22,048	26,491	24,687	26,566	21,825		
受注高 (百万円)	30,615	27,311	25,832	27,392	27,125	25,069	27,239	20,796	26,926	21,867		
受注残高 (百万円)	43,500	52,521	55,163	54,912	48,041	51,063	51,810	47,919	48,280	48,321		

売上高・営業利益・親会社株主に帰属する中間純利益の推移

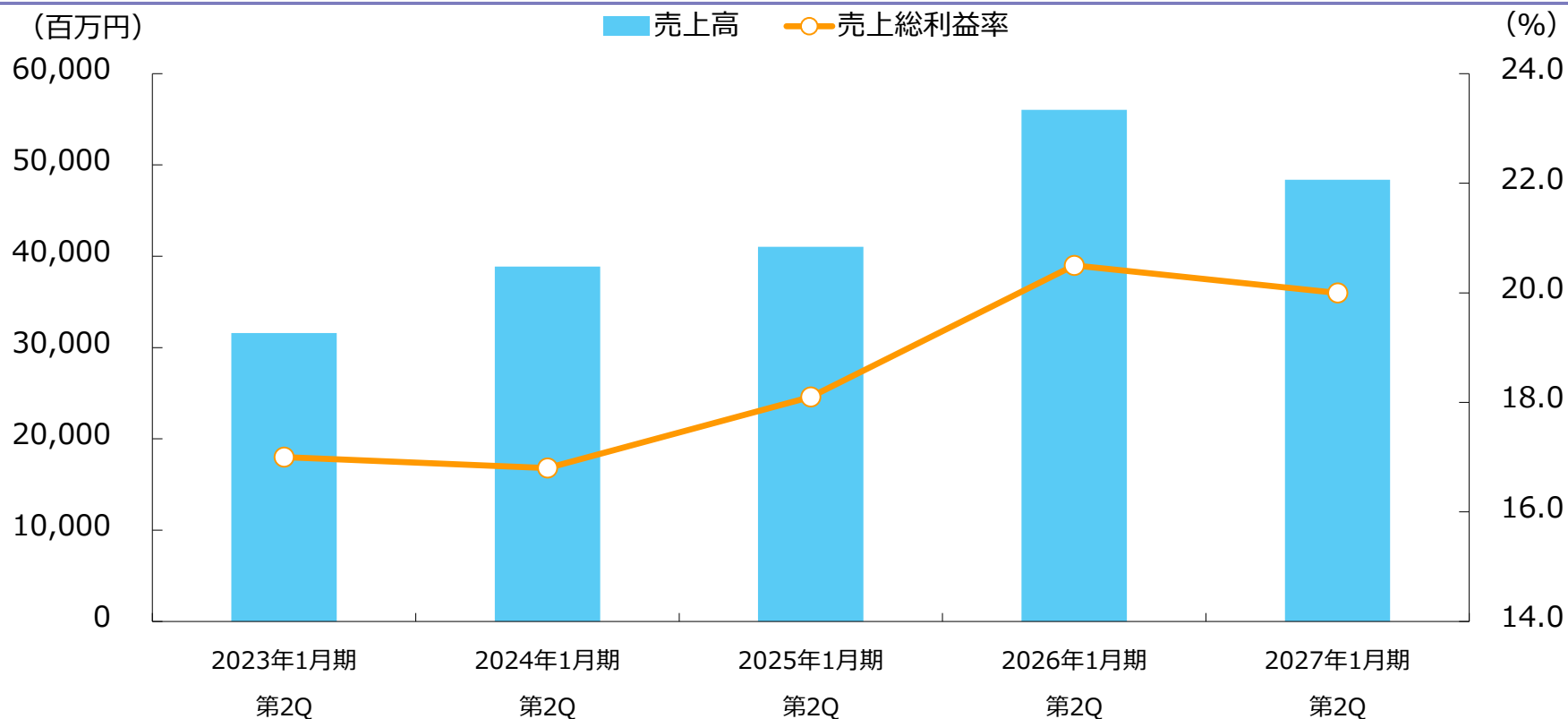
- 売上高および各利益は、大阪・関西万博関連の大型案件が集中した前年同期の反動により減少となった。
- 一方で、同関連案件の計上が本格化する前の2025年1月期と比較すると、売上高および各利益は上回っており、収益基盤が底上げされている。



	2023年1月期第2Q	2024年1月期第2Q	2025年1月期第2Q	2026年1月期第2Q	2027年1月期第2Q
売上高 (百万円)	31,606	38,871	41,024	56,043	48,392
営業利益 (百万円)	647	1,357	1,927	5,615	3,342
親会社株主に帰属する中間純利益 (百万円)	460	926	1,484	3,831	2,333

売上高および売上総利益率の推移

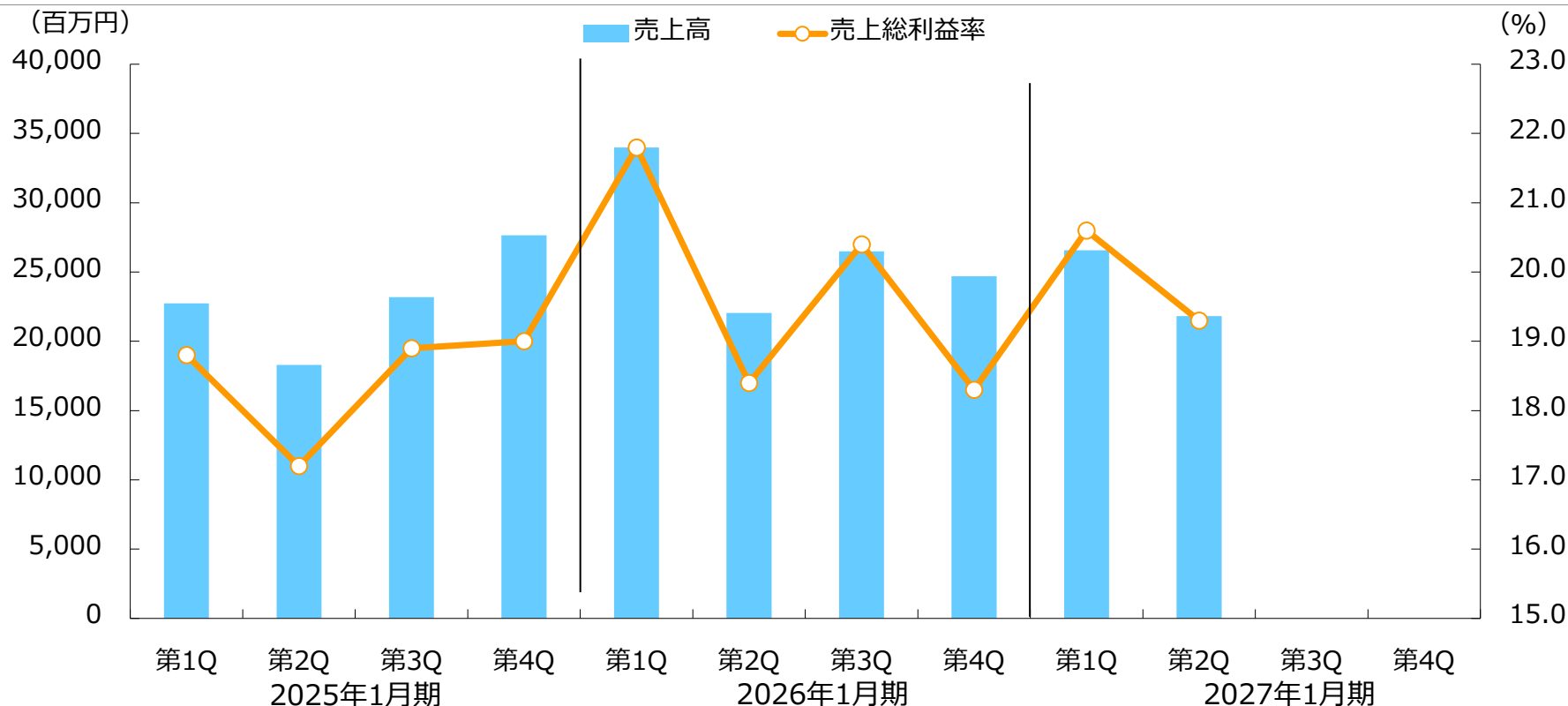
- 当第2四半期の売上総利益率は、収益性の高い大型案件が寄与した前年同期からは低下したものの、20.0%と引き続き高水準を維持した。
- 建設コストの上昇が続く環境下においても、収益性を重視した受注活動とプロジェクト管理の徹底により、採算性の向上に継続して取り組んでいる。



	2023年1月期第2Q	2024年1月期第2Q	2025年1月期第2Q	2026年1月期第2Q	2027年1月期第2Q
売上高 (百万円)	31,606	38,871	41,024	56,043	48,392
売上総利益率 (%)	17.0	16.8	18.1	20.5	20.0

売上高および売上総利益率の推移（各四半期）

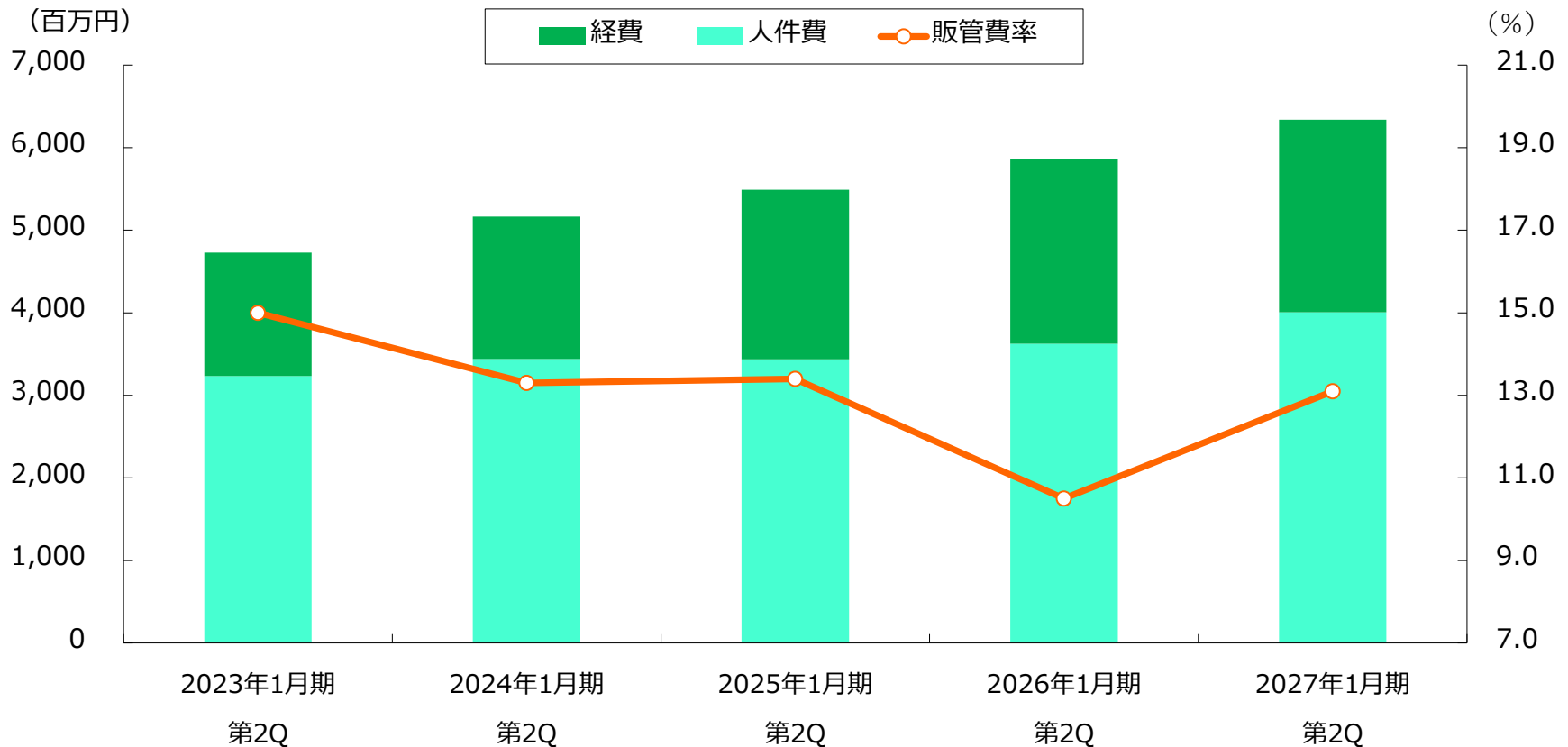
- 売上総利益率は、建設コストの上昇が続く環境下においても収益性を重視した受注活動を継続し、引き続き高水準で推移した。
- 特に第2四半期会計期間は、完工が少なく利益率が低下しやすい傾向があるものの、当期第2四半期会計期間においては高水準を維持した。



	2025年1月期				2026年1月期				2027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)	22,733	18,291	23,190	27,643	33,995	22,048	26,491	24,687	26,566	21,825		
売上総利益率 (%)	18.8	17.2	18.9	19.0	21.8	18.4	20.4	18.3	20.6	19.3		

販売費及び一般管理費の推移

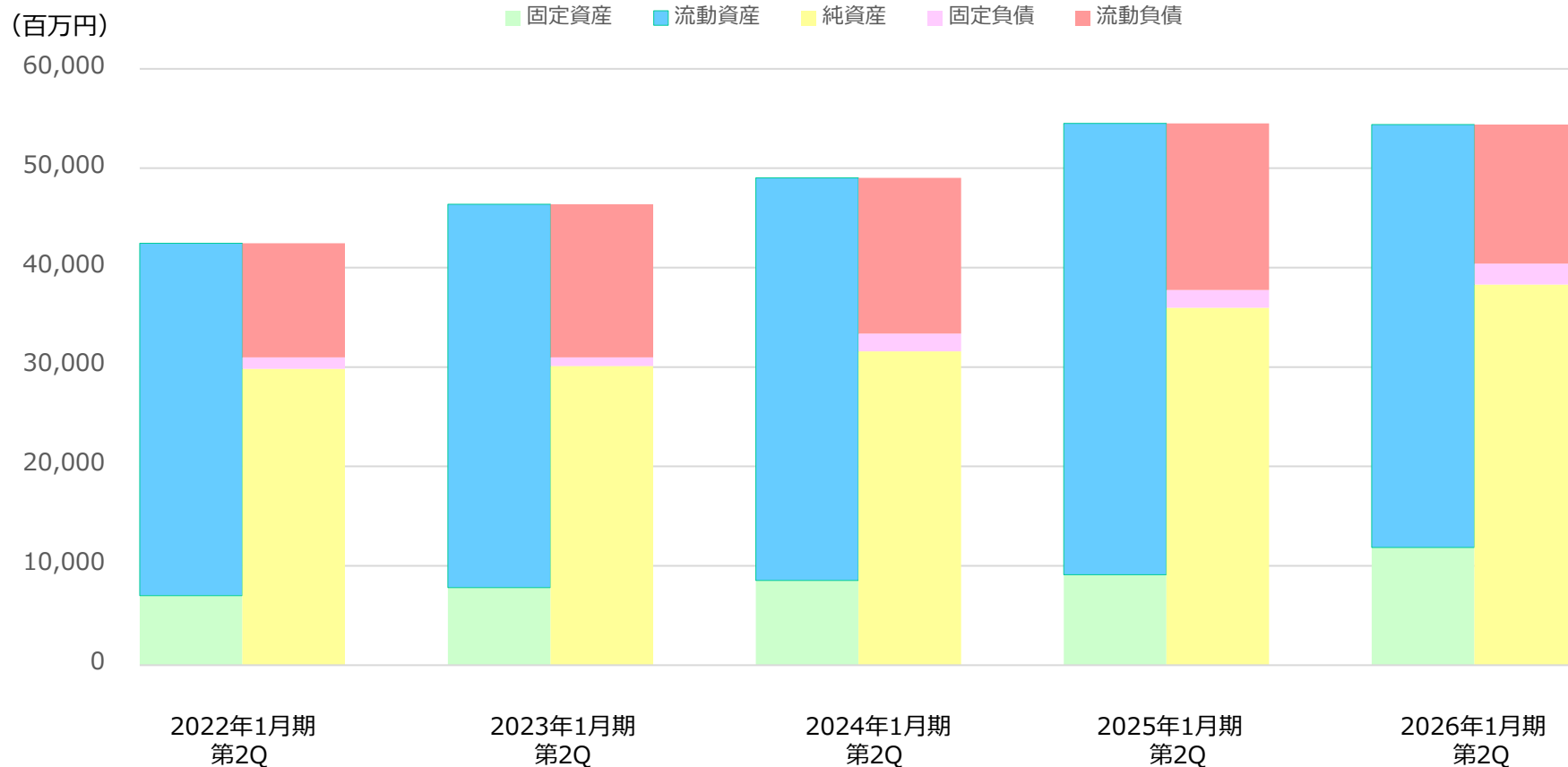
- 従業員数の増加や処遇改善などに伴う人件費の増加等により、販管費は前年同期を上回った。
- 大型案件が一巡して売上高が減少したことに伴い、販管費率は上昇した。
- 従業員数の推移（連結） 2025年7月：1,564人 2026年7月：1,673人となり、109人増加。



	2023年1月期第2Q	2024年1月期第2Q	2025年1月期第2Q	2026年1月期第2Q	2027年1月期第2Q
人件費 (百万円)	3,234	3,441	3,437	3,625	4,007
経費 (百万円)	1,494	1,723	2,054	2,243	2,331
販管費率 (%)	15.0	13.3	13.4	10.5	13.1

B/S 主要項目の推移

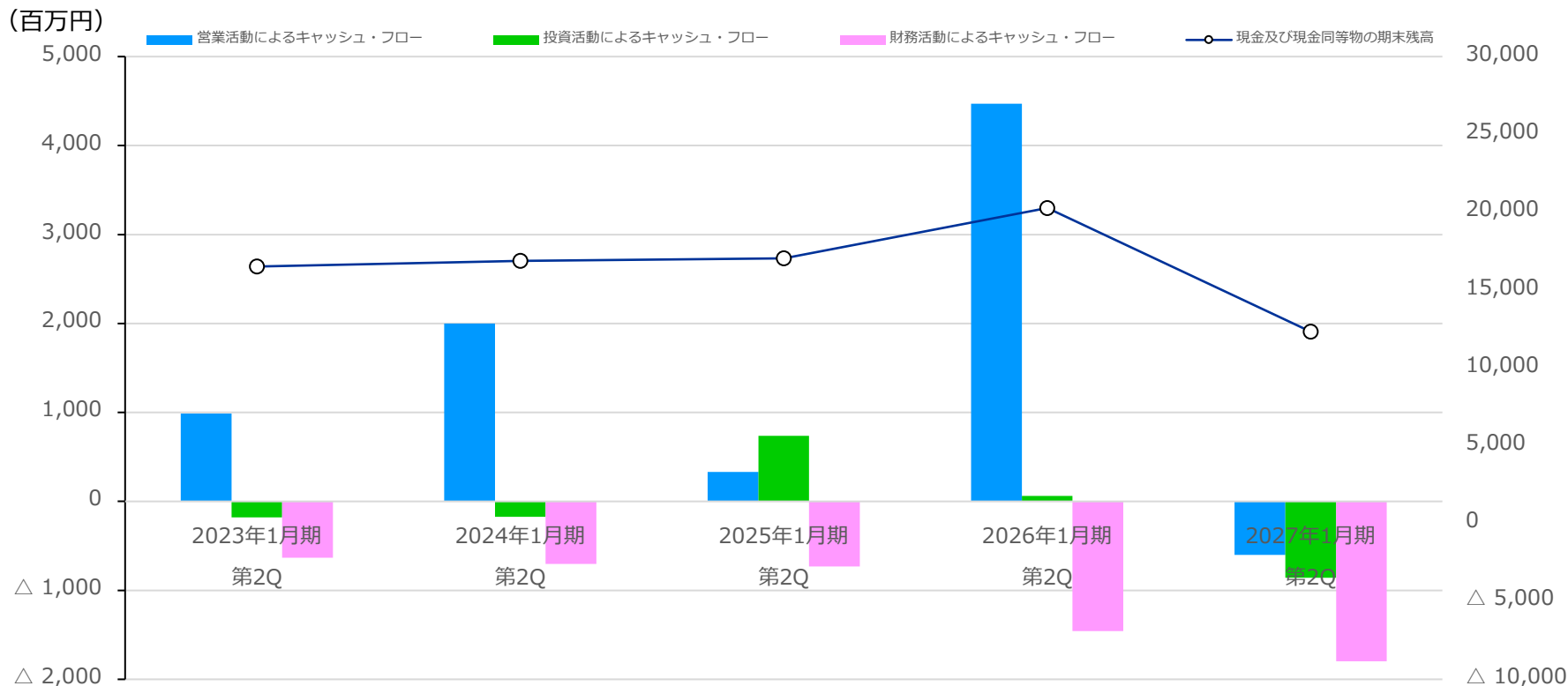
- 自己資本は383億5百万円となり、前年同期比で23億47百万円の増加となった。
- 自己資本比率 70.4%（前年同期比4.4ポイント）



	2023年1月期第2Q	2024年1月期第2Q	2025年1月期第2Q	2026年1月期第2Q	2027年1月期第2Q
自己資本（百万円）	29,822	30,098	31,602	35,958	38,305
自己資本比率（%）	70.2	64.9	64.5	66.0	70.4

キャッシュ・フローの推移

- 税金等調整前中間純利益を34億20百万円計上したことに加え、仕入債務が20億1百万円増加したものの、未払消費税等が19億44百万円減少し、未成工事支出金等が11億79百万円増加したことに加え、法人税等の支払いにより17億58百万円の支出があったこと等から営業活動によるキャッシュ・フローは△6億円となった。



(単位：百万円)	2023年1月期第2Q	2024年1月期第2Q	2025年1月期第2Q	2026年1月期第2Q	2027年1月期第2Q
営業活動によるキャッシュ・フロー	989	2,000	332	4,469	△600
投資活動によるキャッシュ・フロー	△179	△173	738	62	△858
財務活動によるキャッシュ・フロー	△634	△704	△730	△1,458	△1,797
現金及び現金同等物の期末残高	16,524	16,883	17,036	20,275	14,332

PART2

②2027年 1月期第2四半期（中間期） セグメント別業績概況

2027年1月期 第2四半期（中間期） セグメント別業績概況

● 商業その他施設事業	前年同期の大型案件（大阪・関西万博）が一巡した反動により減収減益となったものの、ホテル・駅ビル・空港施設・スタジアム等の需要は堅調に推移した。
● チェーンストア事業	主に飲食店や専門店分野の新改装案件が増加し、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	主に博物館・企業ミュージアム等の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。
● その他	ディスプレイ業以外の事務サービス等については、堅調に推移し、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		
	26/01 第2Q	27/01 第2Q	増減
商業その他施設事業	40,105	29,522	△10,583
チェーンストア事業	11,888	13,743	1,855
文化施設事業	3,802	4,875	1,073
その他	247	251	3
調整額	—	—	—
合計	56,043	48,392	△7,651

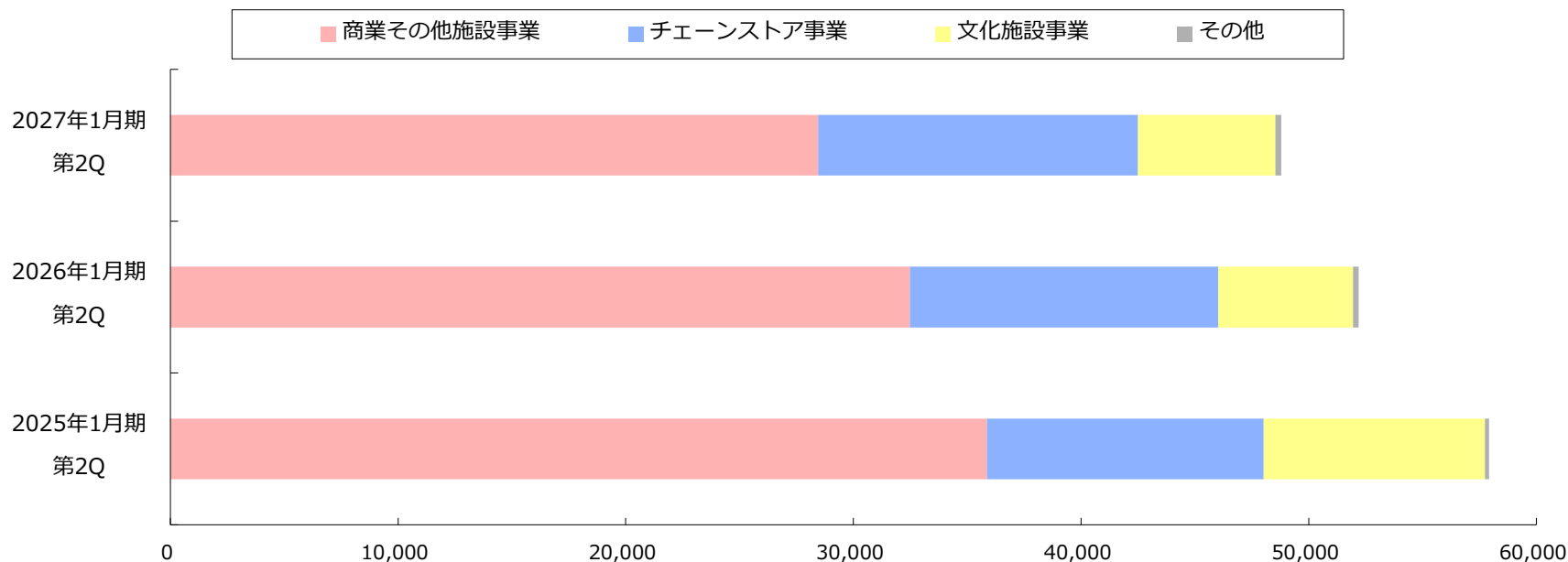
	セグメント利益		
	26/01 第2Q	27/01 第2Q	増減
商業その他施設事業	5,026	1,757	△3,268
チェーンストア事業	874	1,429	554
文化施設事業	△383	35	419
その他	93	114	20
調整額	4	5	0
合計	5,615	3,342	△2,273

セグメント別 受注高の状況

●引き続き需要は活況であるものの、建設コストの上昇等を背景に受注時期が遅れる傾向にあるため、受注高は減少した。

(百万円)

	25/01 第2Q	26/01 第2Q	27/01 第2Q	前年同期比増減
商業その他施設事業	35,865	32,479	28,458	△4,021
チェーンストア事業	12,161	13,548	14,044	496
文化施設事業	9,713	5,919	6,039	120
その他	186	247	251	3
受注高合計	57,927	52,194	48,794	△3,400

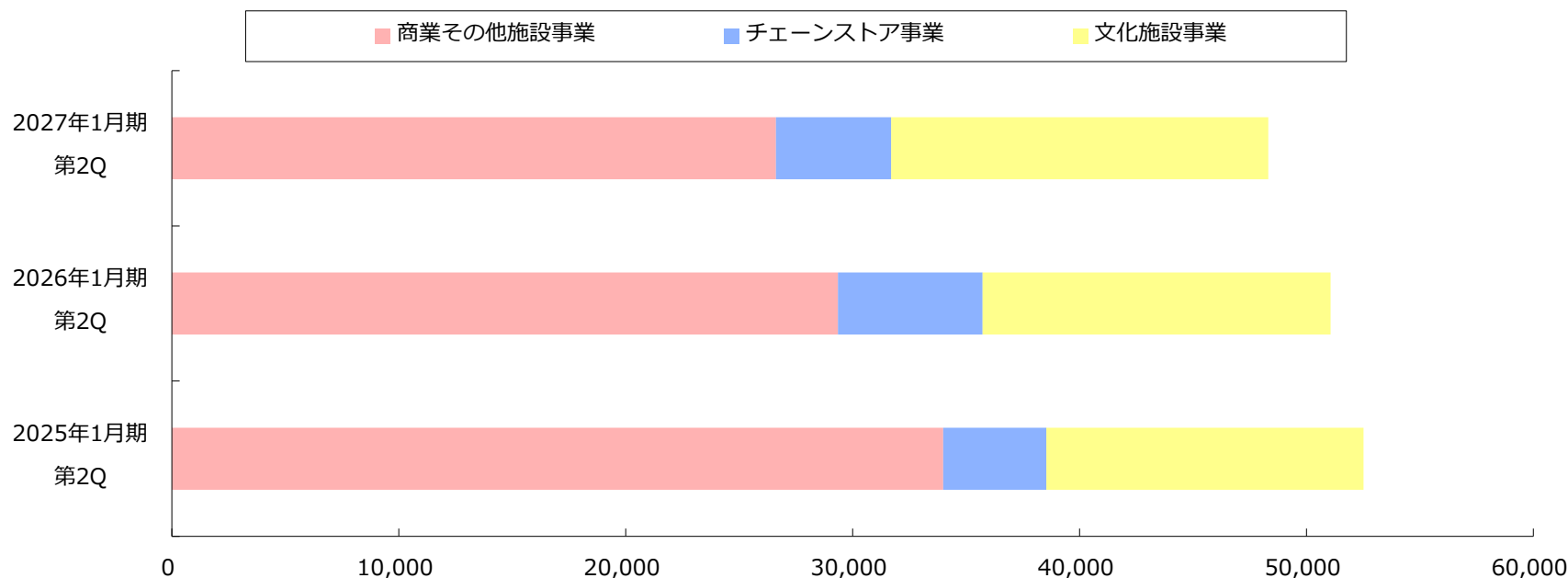


セグメント別 受注残高の状況

- 引き続き需要は活況であるものの、主に商業その他施設事業において受注高が減少したことに伴い、受注残高についても減少した。

(百万円)

	25/01 第2Q	26/01 第2Q	27/01 第2Q	前年同期比増減
商業その他施設事業	33,988	29,352	26,625	△2,727
チェーンストア事業	4,557	6,374	5,070	△1,304
文化施設事業	13,974	15,335	16,626	1,291
その他の	—	—	—	—
受注残高合計	52,521	51,063	48,321	△2,741



PART 3

①2027年1月期 業績計画

2027年1月期 業績計画

- ・上半期の受注高は受注時期が遅れている傾向があるため計画を下回っているものの、通期計画は達成の見込み。
 - ・2028年1月期以降の大型案件の受注が増加するため、受注高は引き続き過去最高水準となる見込み。
 - ・2027年1月期は大阪・関西万博関連の案件の計上がなくなる反動で減収・減益とはなるものの、市場環境は引き続き良好な状況が続いており、反動による減少幅は最小限となる見込み。
 - ・中東情勢に起因する資材不足に対しては各種施策を講じており、業績への影響は現時点で軽微にとどまる。
- 今後の動向については引き続き注視するが、現在のところ、顧客の投資意欲も堅調であり、受注活動も順調に推移しており、業績計画については、概ね計画通りに進捗している。

(百万円)

	2026年1月期				2027年1月期			
	第2Q実績		通期実績		第2Q実績		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	52,194		100,230		48,794		115,000	
売 上 高	56,043		107,222		48,392		107,000	
売 上 総 利 益	11,485	20.5	21,407	20.0	9,680	20.0	21,250	19.9
営 業 利 益	5,615	10.0	8,358	7.8	3,342	6.9	8,000	7.5
経 常 利 益	5,670	10.1	8,336	7.8	3,420	7.1	8,100	7.6
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益	3,831	6.8	5,993	5.6	2,333	4.8	5,700	5.3
E P S (円)	81.22		126.92		49.28		120.46	
R O E (%)	13.4		16.9		6.1		14.7	

※ 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。

2027年1月期 セグメント別 業績計画

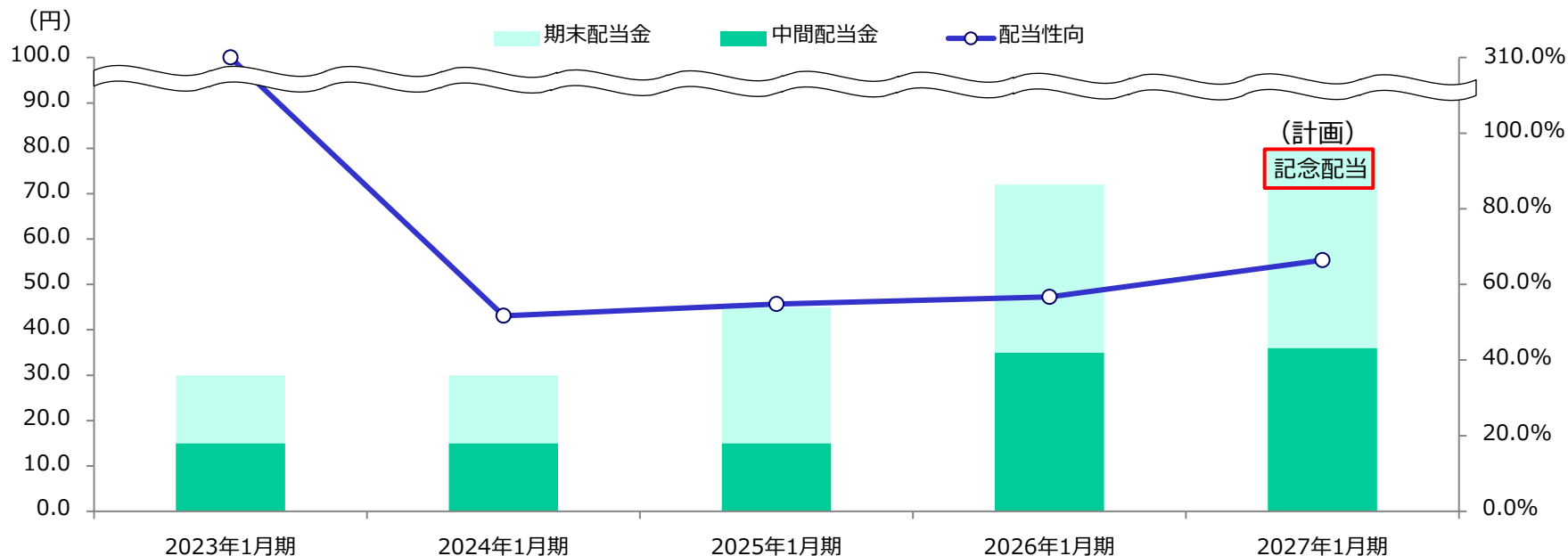
(百万円)

		2026年1月期		2027年1月期	
		第2Q実績	通期実績	第2Q実績	通期計画
受 注 高 計	商業その他施設事業	32,479	62,864	28,458	79,300
	チェーンストア事業	13,548	25,672	14,044	23,400
	文化施設事業	5,919	11,174	6,039	11,800
	その他	247	519	251	500
	受 注 高 計	52,194	100,230	48,794	115,000
売 上 高 計	商業その他施設事業	40,105	72,154	29,522	70,500
	チェーンストア事業	11,888	25,619	13,743	24,000
	文化施設事業	3,802	8,929	4,875	12,000
	その他	247	519	251	500
	売 上 高 計	56,043	107,222	48,392	107,000
調 整 額	商業その他施設事業	5,026	6,808	1,757	5,900
	チェーンストア事業	874	1,984	1,429	1,700
	文化施設事業	△383	△616	35	300
	その他	93	174	114	100
	調 整 額	4	8	5	—
営 業 利 益 計		5,615	8,358	3,342	8,000

※ 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。

株主還元に関する方針

- ・還元目標は連結配当性向50%以上
- ・2027年1月期は創業80周年を記念して、期末配当において1株当たり8円の記念配当を実施予定



	2023年1月期	2024年1月期	2025年1月期	2026年1月期	2027年1月期 (計画)
中間配当金 (円)	15.00	15.00	15.00	35.00	36.00
期末配当金 (円)	15.00	15.00	30.00	37.00	44.00 (内、記念配当8.00)
合計 (円)	30.00	30.00	45.00	72.00	80.00
連結配当性向 (%)	309.9	51.7	54.8	56.7	66.4
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

※ 2027年1月期 期末配当金(計画)の内訳 普通配当 36円00銭 創業80周年記念配当 8円00銭

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

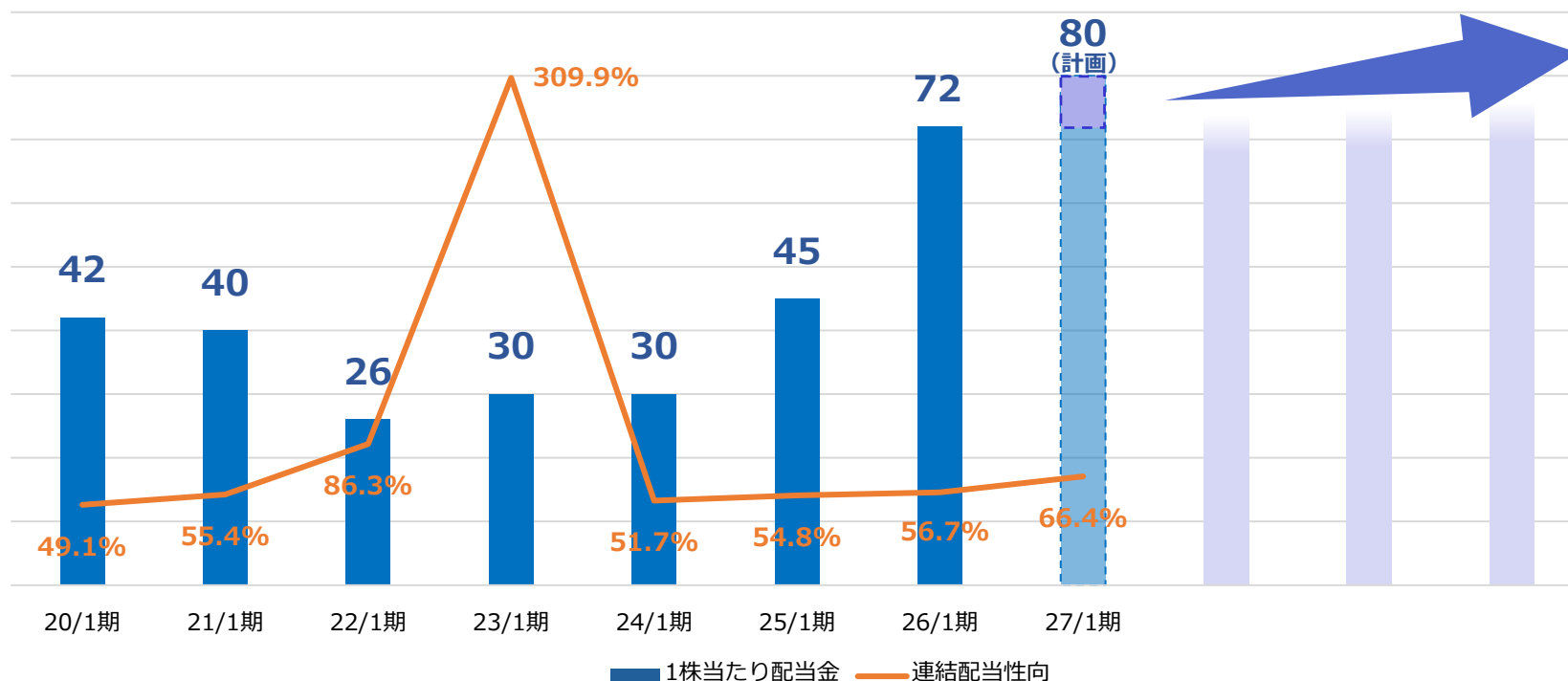
現状の配当方針：連結配当性向50%以上

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に加え、創業80周年の記念配当を実施予定

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」



PART 3

②中期経営計画 (2025年1月期～2027年1月期)

修正後中期経営計画（25/1月期－27/1月期）の全体像

パーパス／私たちの存在意義

私たちの未来ビジョン2046

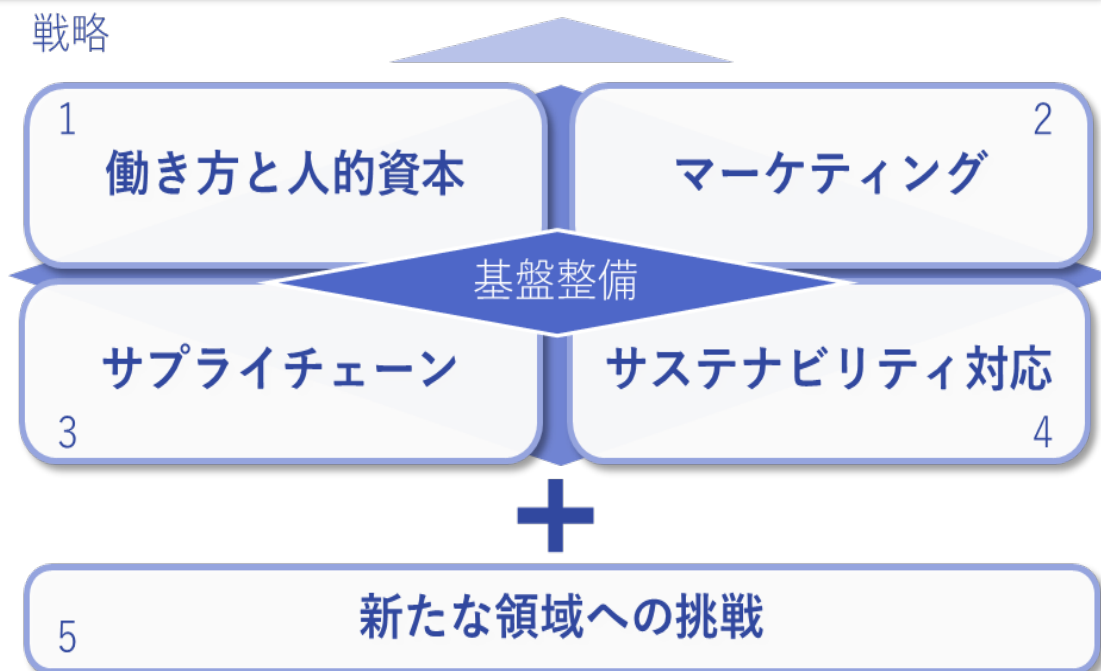
空間から未来を描き、人と社会に^{いろいろ}丹青を。

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	1,070 億円
連結営業利益率	7.5 %
連結 R O E	14.7 %
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

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	2026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	1,072億円	1,070億円
		連結営業利益率	7.8%	7.5%
		連結R O E	16.9%	14.7%
		配当性向	56.7%	50%以上
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)	○ 順調に進捗	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	○ 順調に進捗	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	○ 前回評価より改善	シルバーランク を取得
		女性管理職比率	○ 順調に進捗	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

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1,070億円、営業利益 80億円
- 2028年1月期以降の大型案件の受注が増加するため、受注高は引き続き過去最高水準となる見込み。
- 2027年1月期は大阪・関西万博関連の案件の計上がなくなる反動で減収・減益とはなるものの、市場環境は引き続き良好な状況が続いており、反動による減少幅は最小限となる見込み。

（百万円）

	2025年1月期 （実績）		2026年1月期 （実績）		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		100,230		115,000	
売 上 高	91,858	100.0	107,222		107,000	
売 上 総 利 益	17,064	18.6	21,407	20.0	21,250	19.9
営 業 利 益	5,147	5.6	8,358	7.8	8,000	7.5
経 常 利 益	5,316	5.8	8,336	7.8	8,100	7.6
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,875	4.2	5,993	5.6	5,700	5.3
E P S （ 円 ）	82.16		126.92		120.46	
R O E （ % ）	11.9		16.9		14.7	

※ 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。

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 （実績）	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	62,864	79,300
	チェーンストア事業	26,944	25,672	23,400
	文化施設事業	13,733	11,174	11,800
	その他	462	519	500
	注 高 計	111,152	100,230	115,000
売	商業その他施設事業	54,395	72,154	70,500
	チェーンストア事業	27,074	25,619	24,000
	文化施設事業	9,925	8,929	12,000
	その他	462	519	500
	上 高 計	91,858	107,222	107,000
営	商業その他施設事業	3,295	6,808	5,900
	チェーンストア事業	1,829	1,984	1,700
	文化施設事業	△95	△616	300
	その他	111	174	100
	調 整 額	6	8	—
業 利 益 計		5,147	8,358	8,000

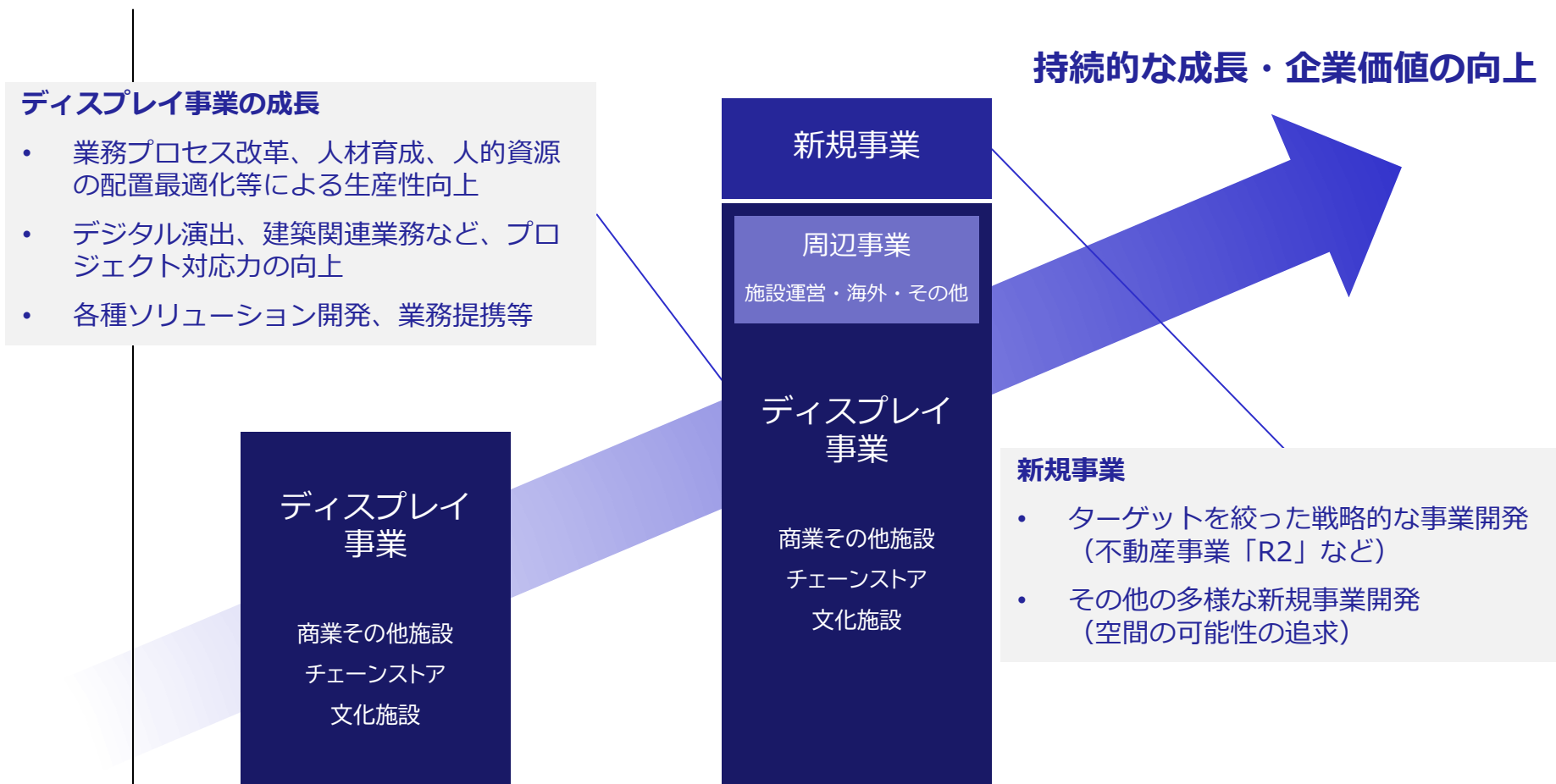
※ 上記予想は現在において入手可能な情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいて作成したものであり、潜在的な不確実性が含まれております。
実際の業績は、今後の様々な要因により予想値とは異なる可能性があります。

PART 3

③今後の見通し および 成長戦略

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／事業環境の見通し

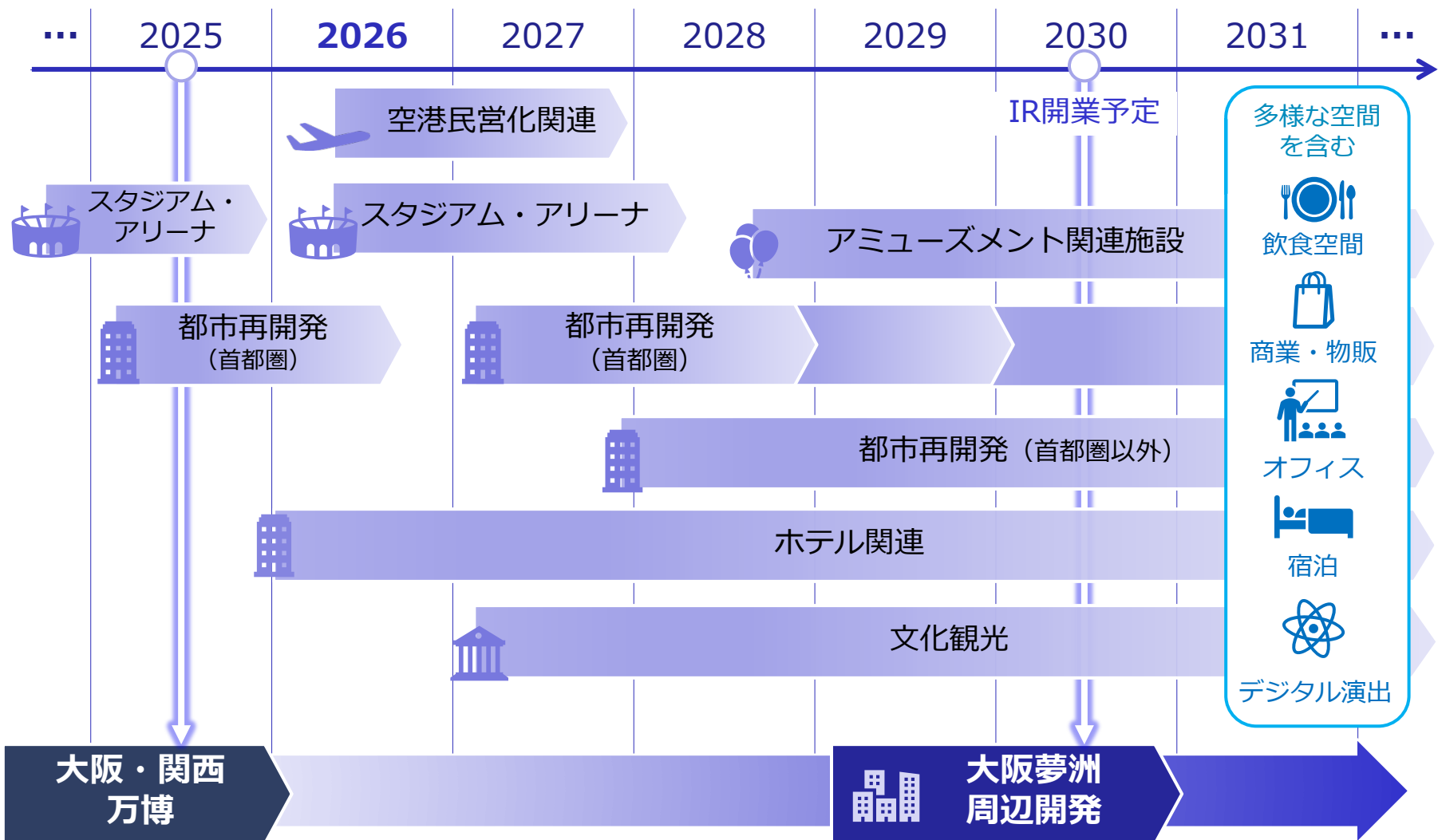
インバウンドの拡大も追い風となり、直近の空間づくりの需要量は想定以上に好調な状況。今後も、需要は堅調に推移すると考えられる。ただし、下振れリスクとして、物価高の長期化による消費者マインドの悪化、深刻な人手不足による供給制約、海外経済の減速、国際情勢の緊迫化（ウクライナ、中東、米中対立等）などが懸念される。また、資源・原料高による建設コストの上昇も懸念される。

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)	出店・設備投資は増加している。 一方、建設コスト高騰等の影響により、一部でプロジェクトの延期や中止、見直しの懸念もあり。	中長期では再開発計画も多数あり、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)	展示会やイベント関連の需要回復は顕著。 また、直近は2025年の大阪・関西万博の完成・引渡し時期が到来。	中長期では、大規模展示会の計画など、企業のプロモーション投資の成長が見込まれる。
	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)	● エンターテインメント施設はテーマパークなどの施設投資は継続して見込まれ、IPコンテンツ関連施設への投資も好調。 ● ホテルはインバウンドの回復とともに投資が回復。 ● オフィス移転や改修の案件が継続的に見込まれる。	● テマパークの投資は継続。スポーツ施設の新設・改修計画や活況なIPコンテンツ市場での投資も見込まれ、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	出店・設備投資が増加。特に外食産業での投資が加速し好調。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		
文化施設事業	博物館・美術館等	改装需要は継続して好調、国立施設の計画も活発化。 一方、建設コスト高騰等の影響により、一部でプロジェクトの延期や中止、見直しの懸念もあり	リニューアルを中心に今後も一定の需要は継続する見通し。整備手法としてPPP/PFIは今後一層拡大していく見通し。

※本見通しは現時点での想定に基づくものであり、地政学リスクやマクロ経済の変動など、外部環境の不確実性により変動する可能性があります。

市場環境／事業環境の見通し

- ・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

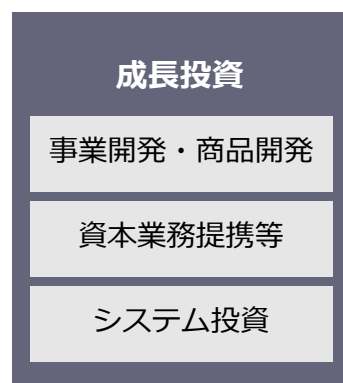
- 成長戦略を実行するため投資計画を策定。現中期経営計画（26/1期～27/1期）に総額約100億円を投資予定。
- 次期中期経営計画期間も投資を継続。（詳細計画は検討中）

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



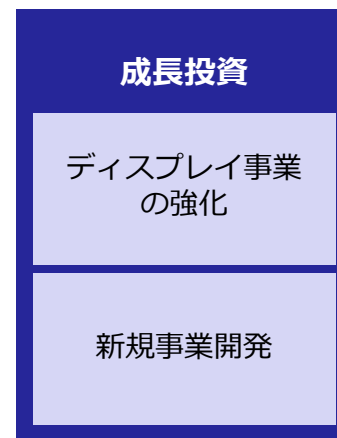
20億円

- 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

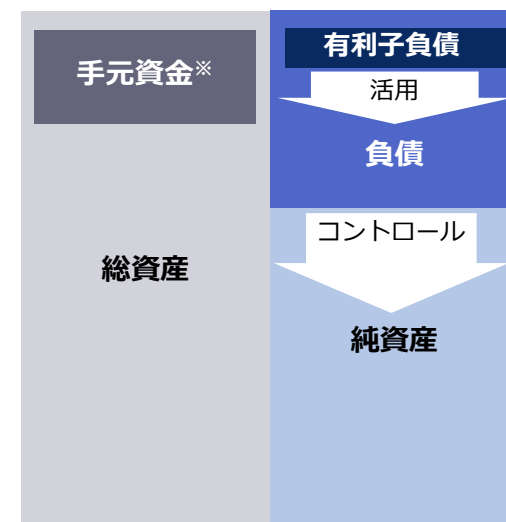
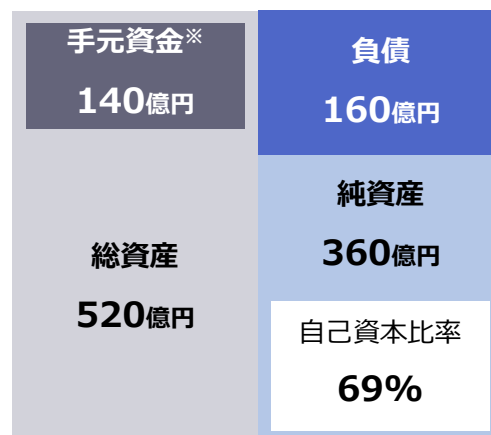
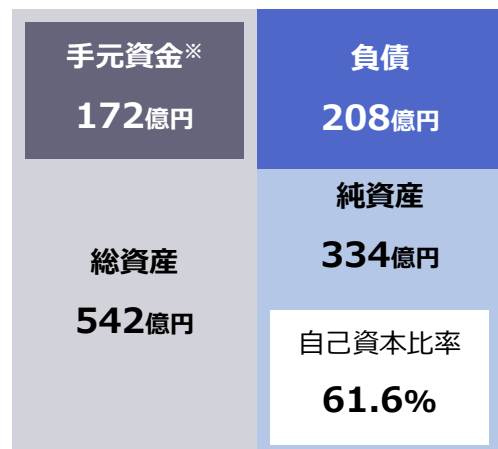
- 業績の伸びを背景に、純資産は積み上がる傾向

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。

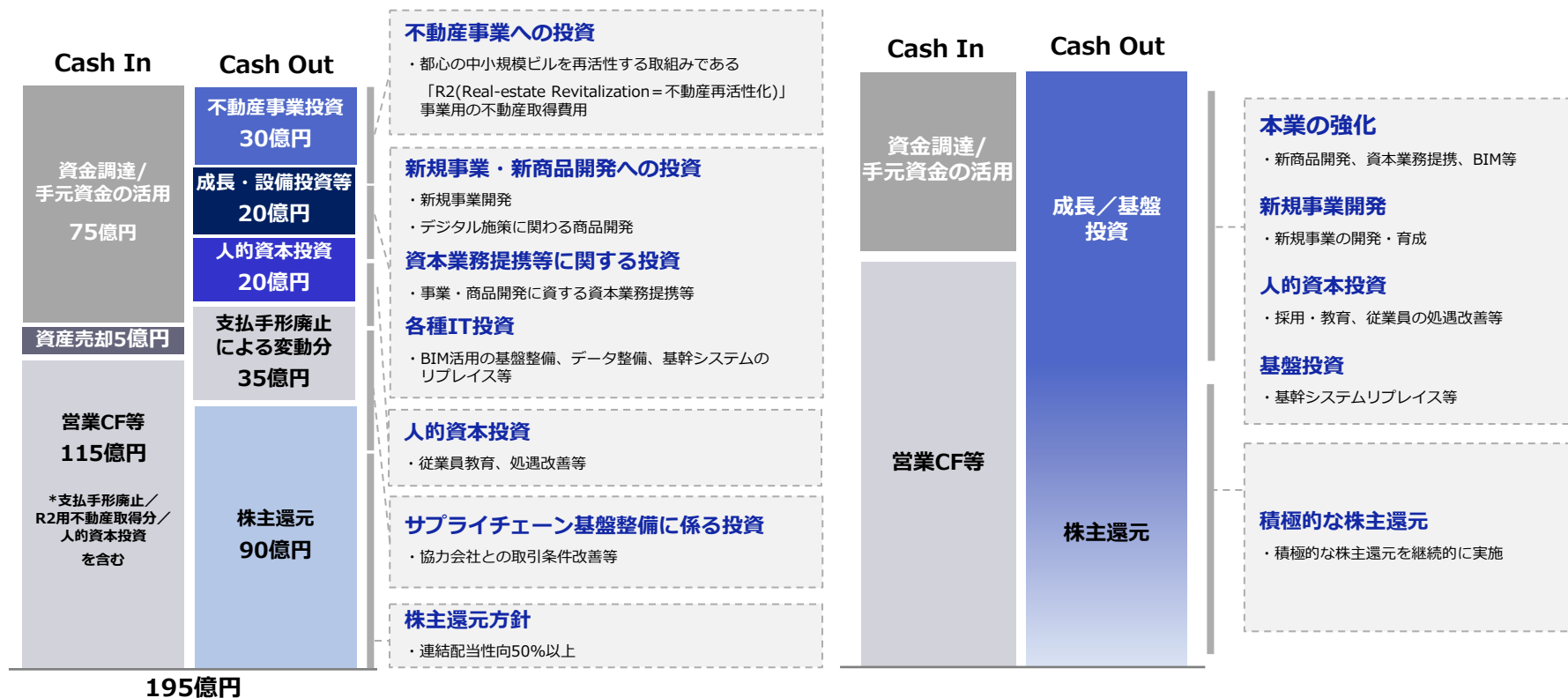
キャッシュアロケーション

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です。

(注) 自己株式取得による25億円（上限）の影響を反映しております。

次期中期経営計画までの成長イメージ

- 2026年1月期に、売上高・営業利益ともに過去最高業績を更新し、売上高は1,000億円台に到達。
- 2030年1月期に、売上高 1,400億円、連結営業利益率 8.0%以上、ROE15%以上を目指す。

当社の売上高と営業利益の推移

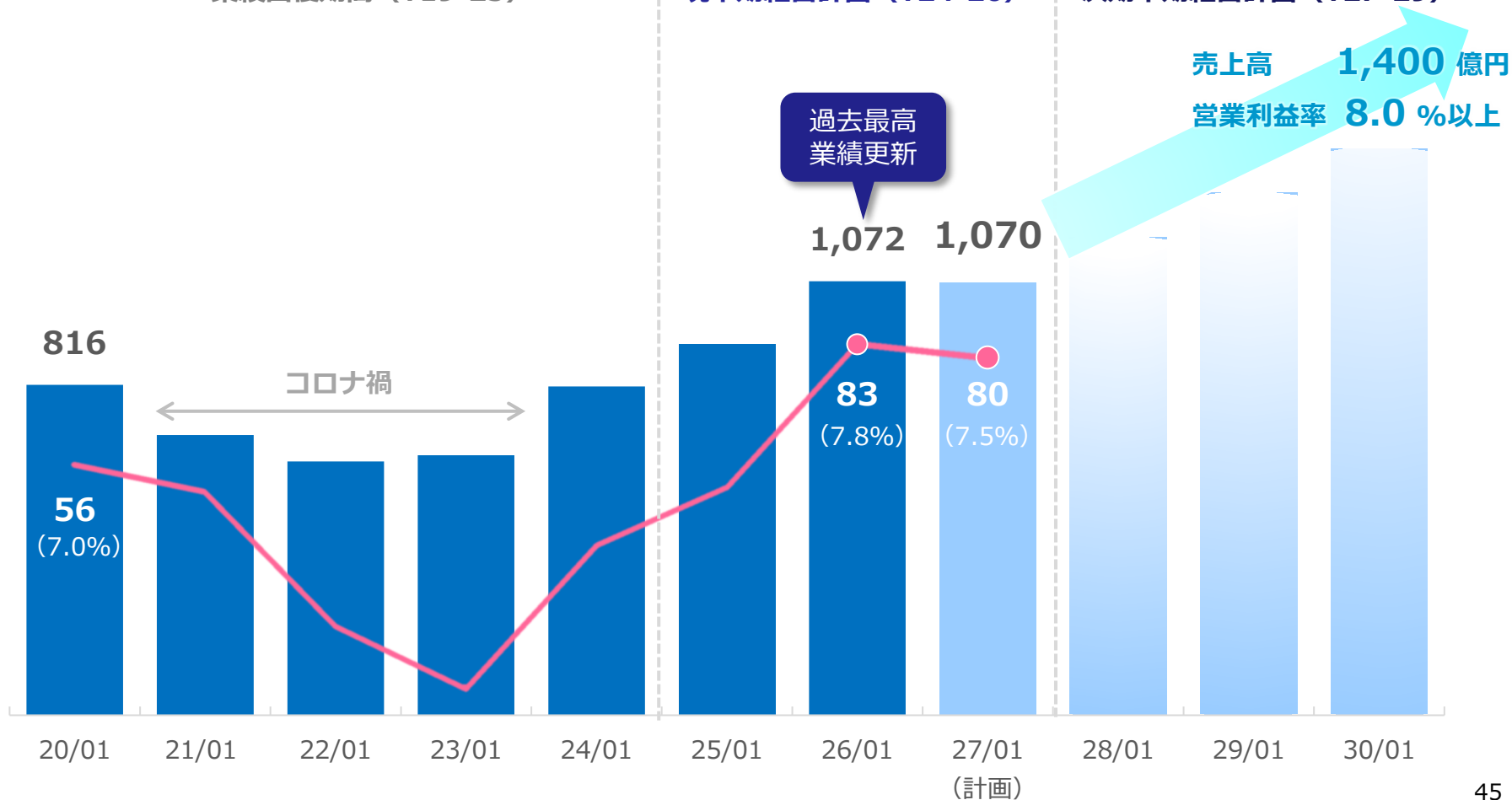
■ 当社売上高（億円）

— 当社営業利益（億円）

業績回復期間（Y19-25）

現中期経営計画（Y24-26）

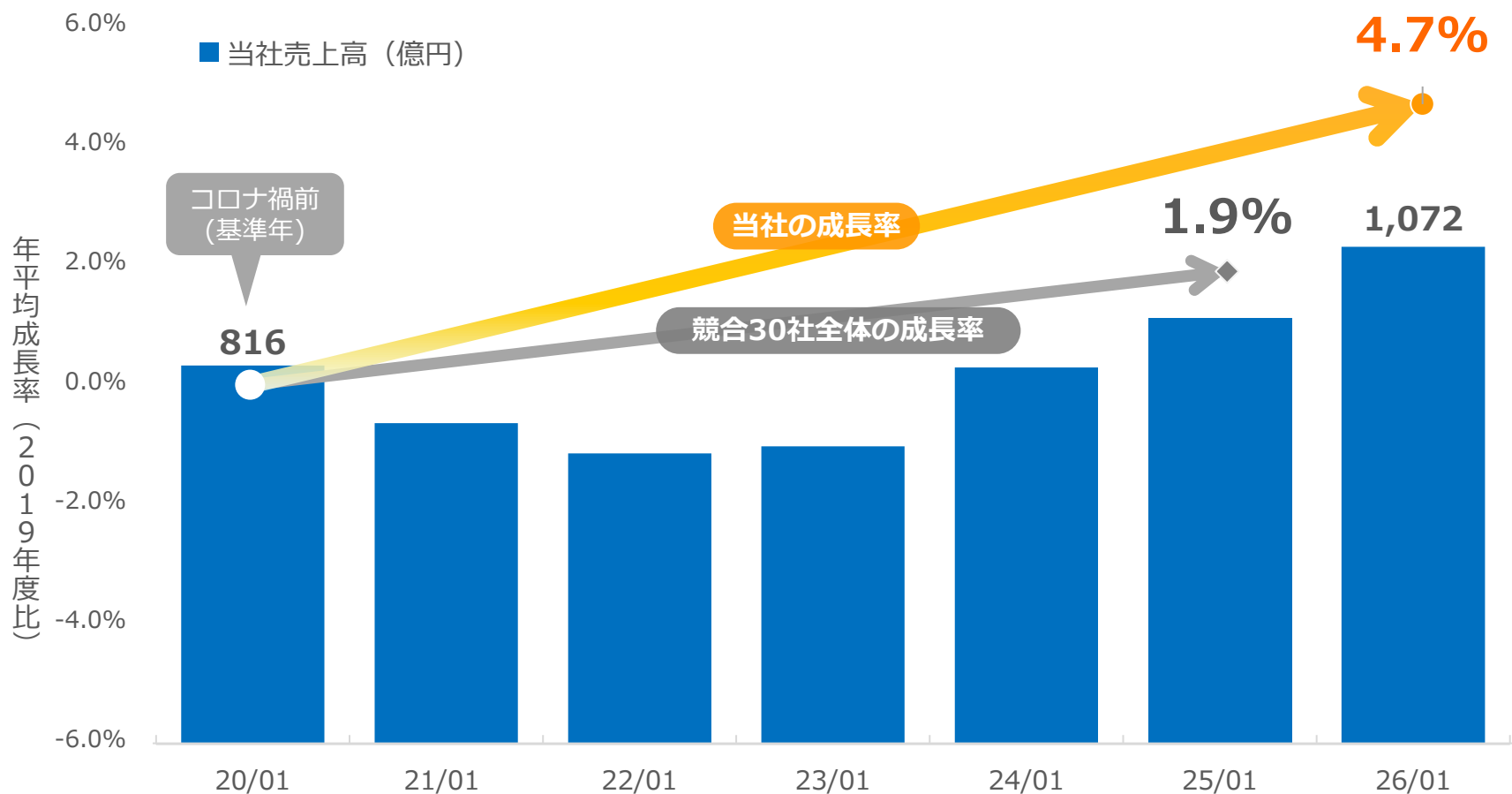
次期中期経営計画（Y27-29）



当社における成長率（2019年度比）

- 競合30社における売上高合計（当社調べ）は、コロナ禍前の2019年度（約8,600億円）から2024年度（約9,400億円）へ拡大し、ディスプレイ市場全体の年平均成長率（CAGR）は1.9%と、成長基調。
- 当社は、直近の2026年1月期において年平均成長率4.7%であり、市場全体の成長ペースを大幅に上回り、市場全体を牽引。

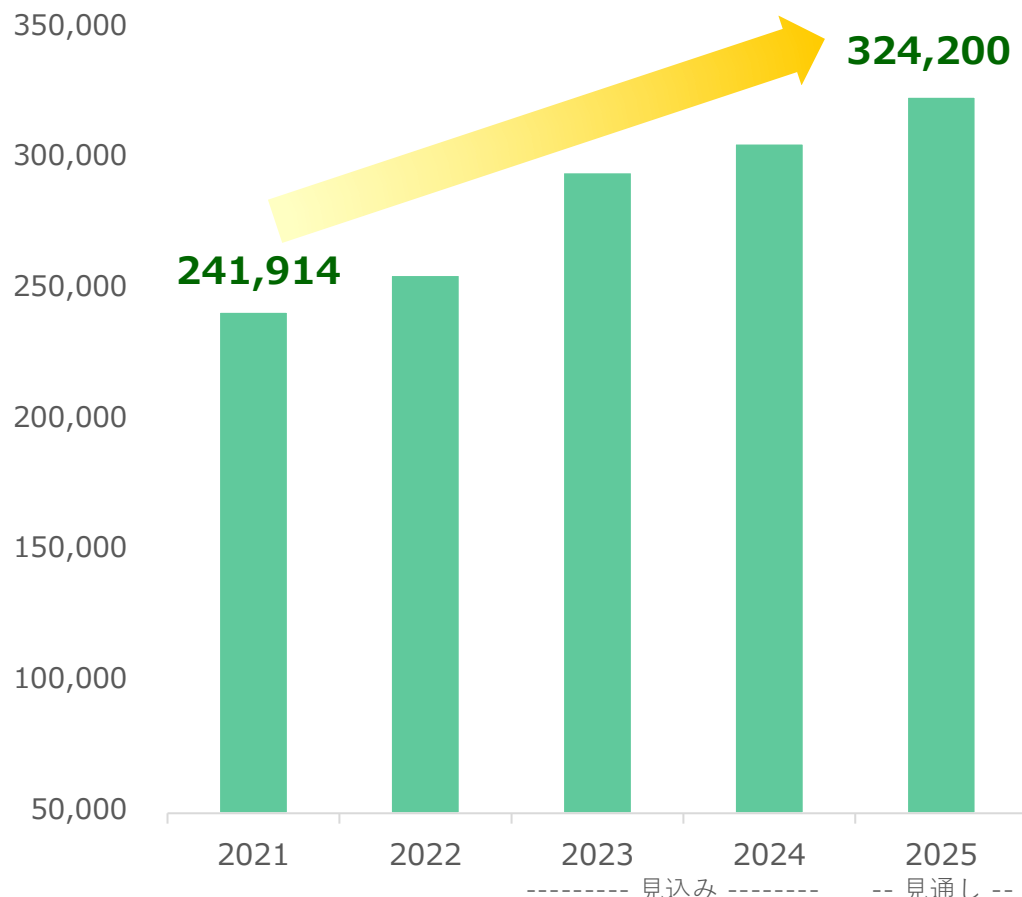
当社売上高と2019年度対比の年平均成長率（CAGR）



外部環境：建築投資の拡大

日本国内の建築投資額の推移

■ 「非住宅」と「建築補修（改装・改修）」の合計建築投資額(億円)



出所：国土交通省総合政策局「令和7年度（2025年度）建設投資見通し」より作成。
建設投資のうち、「土木」「住宅」を除いた投資額。

建築投資の拡大

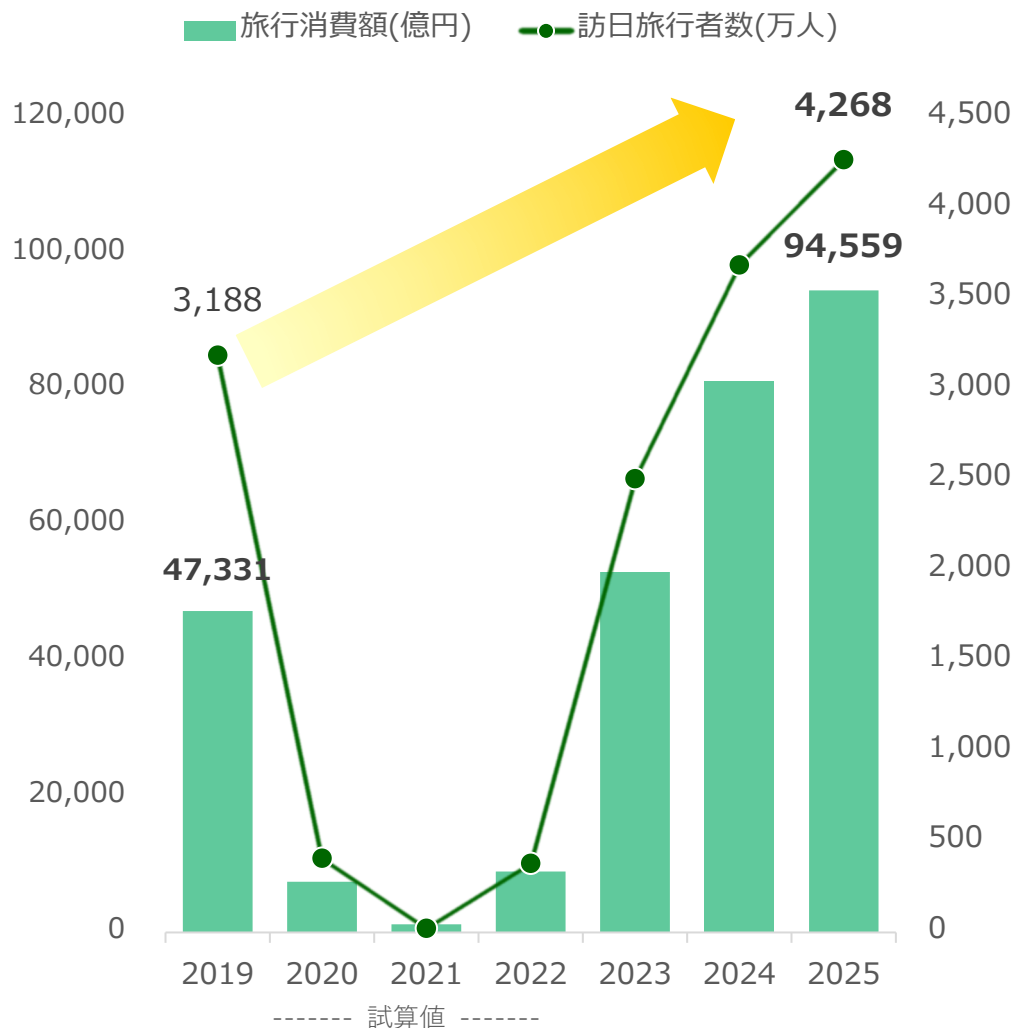
2025年度の建築投資額について、特に「非住宅（商業・文化施設等）」および「建築補修（改装・改修）」が32兆4,200億円を占め、2022年度以降、増加傾向。マクロ環境として旺盛な投資意欲が継続すると考えられる。

当社事業への好影響

スクラップ&ビルドから、**既存施設の価値を高める「バリューアップ・改修投資」へのシフトも進む**と考えられる。空間の付加価値を高める当社のデザイン力・企画提案力が発揮される領域であり、目標達成に向けた市場の追い風になると見込む。

外部環境：インバウンド需要の急拡大

訪日外国人旅行消費額、および旅行者数の推移



インバウンド需要

2025年の訪日外国人旅行者数は、4,268万人（2019年比1.2倍）となり、今後も順調な拡大が見込まれる。

2025年暦年の訪日外国人旅行消費額も、過去最高の9.5兆円（2019年度比約2.0倍）と急拡大。

当社事業への好影響

インバウンドの急増は、宿泊施設、複合商業施設、文化・観光施設（ミュージアム等）における「空間プロデュース・設備投資」の機運を強く後押しし、当社事業環境の追い風になると見込む。

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)