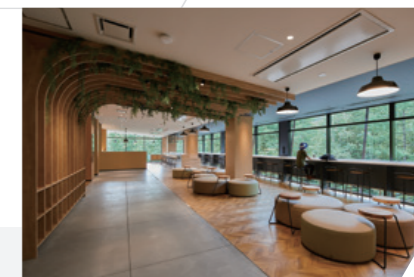
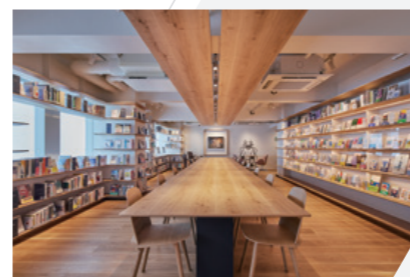
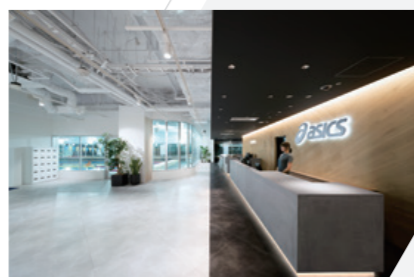




こころを動かす空間を
つくりあげるために。

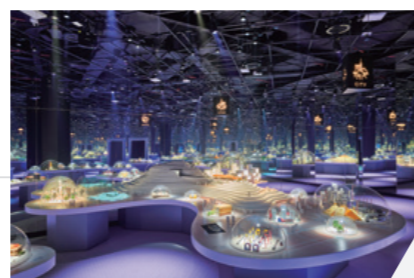
株式会社丹青社

〒108-8220 東京都港区港南1丁目2番70号 品川シーズテラス19F
TEL: 03-6455-8100(代表)

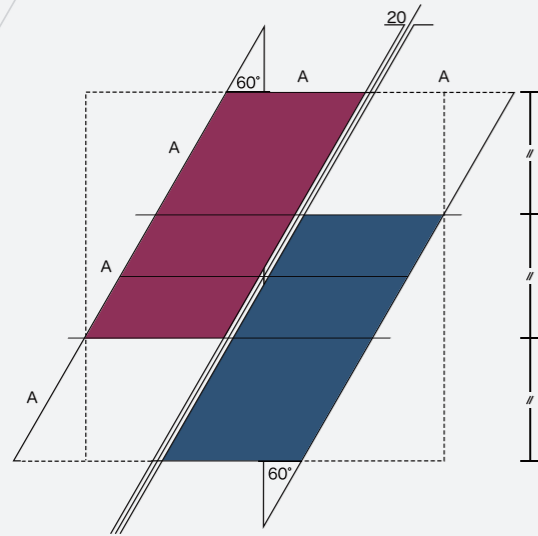


将来の見通しに関する注記事項

本統合報告書に掲載されている将来の見通しは、発行時点で入手可能な情報に基づく見積りによるものです。これらの見通しについては、既知あるいは未知のリスクや不確かな要素を含んでいます。実際の業績は、さまざまな要因の変化により大きく異なる結果となる可能性があることをご承知ください。また、本統合報告書における見通しの結果は、いかなる場合においても、当社が保証するものではありません。



こころを動かす空間をつくりあげるために。



丹青マーク割出図(創業者 渡辺正治のデザイン)

丹青不_レ知老將_レ至
富貴於_レ我如_二浮雲_一

七言古詩 杜甫「丹青引贈曹將軍霸」

社名の由来

「丹青」とは、赤(丹)・青の基本的な2色から“豊かな色彩”を示し、転じて絵画や画家、絵を描くことを広く指した中国に由来する語です。

「丹青の業」(美術制作・芸術的創造)は、豊かで快適な空間創造を手がける丹青社がひとつひとつのプロジェクトに込める熱意と独創性に宿っています。

画業を示す「丹青」の語は、古来詩文の世界で愛されたことばでもありました。唐の詩人杜甫の七言古詩の一節にも「丹青知らず、老いのまさに至らんとするを。富貴は我において浮雲のごとし(絵画の道にうちこんで歳をとるのも忘れ、世上の富貴など一向に執着しない)」と詠われています。この詩は芸術的創造に没頭する姿を示して、創業者渡辺正治(故人)がたいへん愛したものでした。

「丹青」は「丹精をこめる」ことにも通じ、空間づくりにこころを込めて携わる丹青社の一人一人が心に刻む言葉でもあります。赤と青には「情熱と英知」などの意味も重ねながら、企業マークでも力強い均整のなかに2色を表現してシンボライズしています。

経営理念

より良い空間創造を通じて豊かな社会と生活の実現に貢献する

経営ビジョン

こころを動かす空間創造のプロフェッショナルであり続ける
お客さまとともに、社員とともに、社会とともに、成長する

そこに集う人々に、感動や安らぎをもたらす空間。使い勝手がよく、事業の成功・発展に貢献し、お客さまの気持ちを満たす空間。地域や社会の課題解決に貢献する空間。丹青社は、空間づくりのプロフェッショナルとして、そんな「こころを動かす空間」をつくりあげます。

時代とともに、お客さまのニーズや社会から求められるものは変化していきます。私たちはそれらに応えるために、空間づくりのノウハウ、創造性に磨きをかけ、常に自らを成長・変革させます。

豊かな、そして持続可能な社会の実現のために。すべてのステークホルダーと真摯に向き合い、ともに考え、ともに成長していく。そんな企業であり続けます。

事業領域

「社会交流空間」づくり
～人と人、人とモノ、人と情報が行き交う空間～

コーポレートステートメント

こころを動かす空間をつくりあげるために。

The Value: こころを動かす空間づくり

- | | | | |
|---|----------------------------------|----|--------------|
| 2 | Commercial
にぎわい、売れる空間 | 8 | 価値創造の源泉+事業領域 |
| 3 | Chain Store
顧客との間を結ぶ、リアルな商い空間 | 10 | 価値創造の軌跡 |
| 4 | Communication
共感を生み、ファンを増やす空間 | 12 | 価値創造プロセス |
| 6 | Culture
文化を伝え、活かす空間 | | |

Strategy

- | | |
|----|--|
| 14 | 中期経営計画
(2022年1月期～2024年1月期)の
進捗状況 |
| 16 | 社長メッセージ |
| 22 | 財務責任者メッセージ |
| 24 | 事業概況 |
| 26 | 商業その他施設事業 |
| 27 | チェーンストア事業 |
| 28 | 文化施設事業 |

価値創造の基盤

- | | |
|----|-------------------------------|
| 30 | CSRの取り組み |
| 32 | 空間創造を通じた社会・文化の
発展、課題解決への貢献 |
| 34 | イノベーションの推進 |
| 36 | 多様性への取り組み |
| 38 | サプライチェーンマネジメントの推進 |
| 39 | 自然環境の保全 |
| | コーポレートガバナンスの充実 |

Governance

- | | |
|----|--------------------|
| 40 | Dialogue: 社外役員会談 |
| 42 | コーポレートガバナンス |
| 46 | 役員 |
| 48 | コンプライアンス/リスクマネジメント |

編集方針 株式会社丹青社は、株主・投資家の皆さまをはじめ、すべてのステークホルダーの皆さまに、当社グループの中長期的な価値創造について一層の理解を深めていただくことを目的に、財務・非財務の情報をまとめた統合報告書を発行しました。本統合報告書に記載していない詳細情報は当社ウェブサイト(<https://www.tanseisha.co.jp/>)をご覧ください。

報告対象期間 2021年2月1日～2022年1月31日(一部、2022年2月以降の情報も含まれます)

財務・企業データ

- | | |
|----|--------------------|
| 50 | 10年間の連結財務・非財務ハイライト |
| 52 | 会社情報/投資家情報 |

提供価値

1 事業・顧客ニーズの把握力

これからの商業施設のあり方や売り方を事業主とともに考え、中長期的な視点から事業環境の変化やニーズを捉えていきます。顧客に求められる最適なコンセプトを導き出し、事業目的に合わせた空間をデザインします。

提供価値

2 意匠性・効率性を兼ねるデザイン力

高い意匠性と効率的なレイアウトを両立させられる空間デザインを実践。お客さまにとっても働く人にとっても居心地よく過ごせる空間を実現します。

提供価値

3 高い技術にもとづく具現化力

事業領域を越えた新たな発想から生まれたデザインを、さまざまな専門分野の空間づくりで培った技術と経験により具現化します。独創的なコンセプトを多彩な演出技術により表現し、体験性を高めます。



A

提供価値

1 ナレッジを活かした推進力

デザイン、品質、コスト、スピードなど多面的にナレッジを蓄積。事業のことを十分に理解したチームが複数物件を同時推進し、短期間での出店や特殊な条件下でも安定した品質を提供します。

提供価値

2 事業ニーズに合わせた対応力

工期や品質、費用面でも事業主のビジネス戦略に合わせた提案を行います。蓄積されたノウハウとメーカー・製造工場とのネットワークにより各店舗のニーズに応じた資材の調達・手配に対応します。

提供価値

3 一貫通したサポート力

日本全国エリアを問わず、企画、デザイン、施工からアフターフォロー、メンテナンスまで一貫通で支援します。継続出店する中で見えてくる課題への解決策をともに考え、より良い空間を目指して常に改善を続けます。



A

Commercial

にぎわい、売れる空間

事業ニーズに沿った企画力と実現力で、ビジネスを成功に導きます

大型商業施設やホテルなどに対して、にぎわいあふれる快適な商業空間を提案。商品やサービスとエンドユーザーの関係づくりを支えます。独創的なコンセプトを多彩な演出技術で具現化し、体験性を高めることで感動と満足を生み出します。



B

Chain Store

顧客との間を結ぶ、リアルな商い空間

多店舗展開の課題や問題をトータルでサポートします

チェーンストア分野では、業界のバイオニアとして課題解決につながる空間デザインの提案を重ね、進化を続けてきました。豊富な実績とそこで培った知見を基に事業主の経営課題を発展的に捉え、事業のイノベーションを促します。



B



C

物件名	事業主	業務範囲	撮影者
A ヤマハ銀座店 [1階、2階] ブランド体験エリア NOTES BY YAMAHA	ヤマハ(株)	デザイン・設計、製作・施工、プロジェクトマネジメント	御園生 大地
B 春華堂本社複合施設「スイーツバンク (SWEETS BANK)」	(有)春華堂	施設コンセプト企画、デザイン・設計、制作・施工、コンサルティング	御園生 大地
C グランドニッコー東京ベイ舞浜	ヒューリックホテルマネジメント(株)オペレーター:(株)オークラニッコーホテルマネジメント	デザイン・設計、制作・施工	鈴木 賢一

当事業部は、各種専門店、百貨店、ショッピングセンター等の商業施設のほか、ホスピタリティ分野、パブリック空間、オフィス等、多岐にわたります。それぞれの市場におけるデジタル化を含めた多様化するニーズとSDGsに代表される社会的課題に向けて、丹青社の全リソースを駆使し、解決を図ることが当事業部の役割と考えています。



コマーススペース事業部 事業部長 深谷 徹



C

物件名	事業主	業務範囲	撮影者
A 治一郎 西宮ガーデンズ店	(株)ヤタロー	デザイン・設計、制作・施工	PIPS
B ASICS Sports Complex TOKYO BAY	アシックス・スポーツコンプレックス(株)	デザイン・設計、制作・施工	御園生 大地
C シャトレーゼマルシェ 甲府後屋	(株)シャトレーゼ	デザイン・設計、制作・施工	馬場 祥光

当事業部は、主に物販・飲食店舗の中でもナショナルチェーンオペレーションの多店舗展開をされているお客さまのパートナー企業を目指しています。企画、デザイン、施工から運営後のメンテナンスも含め、生涯サポートさせていただき安心・安全なお店づくりを一貫通貫して提供することが役割と考えています。



SE事業部 事業部長 山田 孝志



提供価値
1 1 活きる空間・場の発想力

企業やサービスのアイデンティティを具現化し、メッセージを強く訴求するために、空間にさまざまなメディアを融合。事業主と来場者のコミュニケーションをより豊かにデザインし、空間に新たな価値を創造します。

提供価値
2 2 集客・運営の提案力

エンドユーザーのニーズを捉えて集客力を高め、あらゆるメディアと先端的なデジタル技術や技法を活用した「ころを動かす」空間を提案。運営面も考慮して、トータルで空間を活かし、事業主様の経営課題を解決しています。

提供価値
3 3 ICT・演出技術のプロデュース力

発信するメッセージを最大の効果で伝えるために、さまざまなテクノロジーやアイデアを最適化。豊富な経験に基づいて演出技術を実装し、空間の価値を最大化させる、トータルプロデュースを推進します。

Communication

共感を生み、ファンを増やす空間

情報やメッセージを最大の効果で伝え、販促・PRにつなげます

展示会や販促イベント、博覧会などのイベント空間をはじめ、企業ミュージアムや工場見学施設、ショールームなどのビジネス空間では、あらゆるメディアと先端的なデジタル技術や技法を駆使し、お客さまのブランディングやマーケティングコミュニケーションに貢献。ダイバーシティに配慮した公共の場にふさわしい空間づくりを実践しています。



物件名	事業主	業務範囲	撮影者
A 2020年ドバイ国際博覧会 日本館	【幹事省】経済産業省 【副幹事省】総務省、文部科学省、農林水産省、国土交通省 【参加機関】(独行)日本貿易振興機構(ジェトロ) 【総合プロデュース】(株)電通ライブ	展示施工、 保守管理(丹青社・ムラヤマ コンソーシアム)	Jon Wallis Photography
B MIRAIKEN studio (未来研スタジオ)	(株)バンダイナムコエンターテインメント	施設コンセプト企画、デザイン・設計、 ロゴデザイン、制作・施工、 システムディレクション	御園生 大地
C コニカミノルタ 「Innovation Garden OSAKA Center」 展示エリア	コニカミノルタ(株)	展示企画、デザイン・設計、制作・施工	林 巧
D 新穂高ロープウェイ しらかぼ平駅	奥飛観光開発(株)、名古屋鉄道(株)	デザイン・設計、制作・施工	株式会社ナカサアンドパートナーズ
E 大阪国際空港(伊丹空港) 南ターミナル・北ターミナル 商業エリア	関西エアポート(株)	MDコンサル、内装監理、デザイン・設計、 制作・施工(商環境共用部、商業案内サイン)	御園生 大地

当事業部は、企業同士のコミュニケーションやイノベーションを創造する場、そして作り手がユーザーにブランド訴求する場、このようなビジネスシーンを演出する空間や人々がエンターテインメントを楽しむ場などの五感に働きかける空間創造に強みを持つと考えています。我々はリアルな場を多数つくりあげてきたノウハウと、デジタル技術でしか表現や体現できない空間演出についても日々進化させています。

コミュニケーションスペース事業部 事業部長
野村 英司





A



A

Culture

文化を伝え、活かす空間

文化資源をみがき、つなぎあい、文化的価値を伝えます

博物館や資料館、美術館、環境・防災・子ども体験施設などの文化空間では、学ぶ楽しさや感動をもたらす体験の要素を導入し、知的好奇心を満たす空間を創出。また、調査・企画からデザイン、制作、運営までを一貫して提供できる体制を活かして、オープン後の継続的な活性化プランを踏まえた提案を行っています。



B

提供価値 1 歴史・文化財の編集力

歴史・文化財が持つ魅力を、柔軟な発想でストーリー性のある展示に編集し、文化空間の新しい形を創造します。文化財の特性や状況を踏まえ設計上の配慮と技術的な措置により、貴重な文化財を未来へ確実に継承します。

提供価値 2 資源価値の創造力

地域の自然や歴史、文化といった地域に根差した有形・無形のさまざまな資源を新たな視点から見つめ直し、その魅力を引き出します。地域資源を活用した文化観光の目線からもにぎわいづくりをサポートします。

提供価値 3 展示空間の演出力

展示空間を魅力的に演出するデジタル技術の導入や体験価値を高めるICTを活用したコミュニケーションツールの開発を推進。体験する楽しさも盛り込んだ、何度でも訪れたい施設づくりをお手伝いします。



C



D



D



E

当事業部は博物館・美術館等のミュージアムから防災、環境、子ども施設等、社会課題をテーマとする施設の調査・企画から設計、制作・施工、運営まで一貫して取り組んでいます。豊富な実績と経験に基づく高い専門力を有しており、さまざまな課題解決につながるソリューションを提供しています。特に地域活性化や文化観光の視点から、後世に残る活動の場づくりとにぎわいの創出に取り組むことで、地域創生や次世代を担う人材育成にも貢献しています。



文化空間事業部 事業部長 隅田 真弘

物件名	事業主	業務範囲	撮影者
A 早稲田大学 国際文学館(村上春樹ライブラリー)	早稲田大学	展示企画、デザイン・設計、制作・施工	株式会社ベップフォトグラフ
B ロマンスクーミュージアム ジオラマパーク	小田急電鉄(株)	企画、運営、デザイン監修:UDS(株) 展示企画、デザイン・設計、制作・施工:(株)丹青社	株式会社ナカサンドパートナーズ
C 福島市古閑裕而記念館	福島市	デザイン・設計、制作・施工	株式会社フォーカス
D 阪神・淡路大震災記念 人と防災未来センター 東館 3階「BOSAI サイエンスフィールド」	兵庫県	展示企画、デザイン・設計、制作・施工	林 巧
E 日立シビックセンター-科学館サクリエ	日立市	デザイン・設計、制作・施工	御園生 大地

価値創造の源泉+事業領域

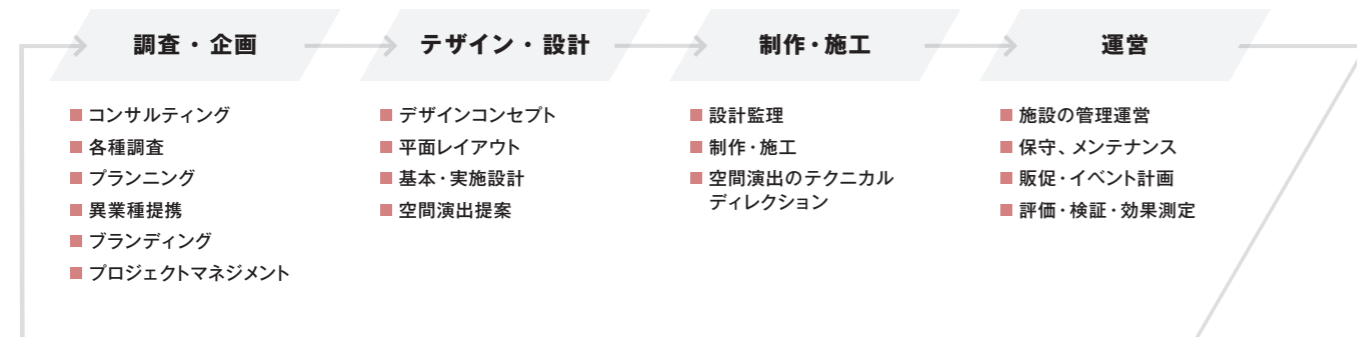
丹青社が提供する価値とは、「空間づくり」による課題解決力です。

事業分野



空間づくりのプロセスを一貫してサポート。

丹青社は、空間づくりのプロフェッショナルとしての専門性と豊富なネットワーク、自由な発想で、さまざまな要素を結びつけてお客さまの課題解決をサポートするとともに新たな価値を創出しています。



丹青社の強み

1 総合ディスプレイ業であること

丹青社の最大の特長は、あらゆる分野の施設を対象に事業展開を行っている点です。お客さまの課題解決のためのビジネスパートナーとして、多分野で培ってきた空間づくりのノウハウを発揮。空間づくりの全プロセスをトータルにサポートしています。

2 空間づくりを支える豊富な人材と技術力

空間づくりの原資となるものは、デザインをはじめとするクリエイティビティです。丹青社では、268名のプランナー・デザイナーのほか、一級建築士や1級施工管理技士を含む制作職の人材を494名擁しています。



3 強固な生産基盤と協力会社群

ニーズに合わせてワンストップでプロジェクトを推進するためには、強固かつ万全な生産基盤が重要になります。丹青社では、245社のパートナー協力会社をはじめ、約1,000社におよぶ継続的な取引会社のネットワークを有しています。

協力会社群	
継続取引会社	約1,000社
パートナー協力会社	245社

4 競争優位とトップレベルのシェア

百貨店の店内装飾からスタートした丹青社は、70年以上にわたって領域を拡大。他社に先駆けて事業化したチェーンストア事業では、ハイオニアとしての競争優位を築いています。また、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を誇ります。

What's ディスプレイ業界

ディスプレイとは

ディスプレイとは、空間を媒体としたコミュニケーション手段です。その語源はラテン語の「dis-plicare」で、折りたたんだものをひらくという意味から、表に出す、陳列、展覧、展示へと広がりました。ディスプレイは、伝えたい内容を一定の期間・特定の空間を通じて、人々に直接伝達する手段です。情報伝達メディアとしては、送り手と受け手が互いに展示空間の中で出会い、直接的なインタラクティブなコミュニケーションを行うことができる特徴的なメディアです。

ディスプレイ業の定義

ディスプレイ業とは、主に販売促進や教育・啓蒙などを目的に快適な空間・環境を創造する総合ビジネスです。単にモノの陳列や展示の造作物の製作にとどまらず、人々が交流する空間づくりやコミュニケーション活動として機能を発揮。さまざまな展示施設や商業施設、文化施設、イベントなどで、情報伝達や体験を通じて、生活・文化を豊かにしたり私たちの暮らしを快適にデザイン・演出することが、ディスプレイ業の重要な役割でもあります。

ディスプレイ業界におけるターゲットプロジェクト



価値創造の軌跡

1940～1960年代

草創期：ディスプレイ業界の確立

- 1946年**
渡辺正治が東京都下谷区谷中清水町で展示装飾業を創業
丹青社における戦後初めての百貨店催事である日本橋三越の「憲法展」が開催
- 1949年**
形式上の存続会社である三光株式会社(のちに商号を株式会社日機に変更)が設立
- 1956年**
北京と上海で開催された日本商品展覧会で初の海外施工
- 1959年**
株式会社丹青社(実質上の存続会社)に改組し現組織を創立
- 1960年**
「日本国宝展」を担当し、以来、東京国立博物館の正式指定業者となる
- 1962年**
鉄道開通90周年を記念した「伸びゆく鉄道科学大博覧会」で企画・施工・運営を担当
- 1966年**
建設業者登録(都知事登録)
- 1967年**
株式会社丹青社事務所(現：株式会社丹青TDC)を設立

1970～1990年代

飛躍期：創造性の挑戦と追求

- 1970年**
大阪万国博で業界最多の53館を受注し、売上高が30億円に急伸
科学造形研究室を創設し、博物館・美術館・資料館の新設・展示に注力
- 1973年**
創業50周年の年に初の売上高50億円を突破
- 1975年**
一級建築士事務所登録(都知事登録)
- 1978年**
東京都台東区上野に社屋を建設、本社を移転
- 1979年**
デザイン部門と制作管理部門を再度結集した複合的組織の制作センターを発足
売上高が100億円を突破
- 1980年**
2～3年後の長期の仕事を中心とするプランニングセンターを独立させる
- 1983年**
ディスプレイ業界初となる株式店頭登録
- 1984年**
情報化を戦略的に推進するために株式会社丹青総合研究所(現：株式会社丹青研究所)を設立
茨城県水海道市に中央技術センターを開設し、設計・制作・生産技術の改善と新技術や新製品の開発を推進
- 1985年**
つくば科学万博で通商産業大臣賞、ディスプレイデザイン最優秀賞、朝日新聞社賞の史上初となる三冠を受賞
- 1987年**
東京証券取引所市場第二部に上場
- 1989年**
経営スローガンに「デザインと技術の丹青社」を掲げる
- 1990年**
デザイン力と技術力の格段の強化の一環としてデザイン研究所を開設
- 1995年**
第38期経営方針に「顧客優先・基本優先・行動優先・現場優先・本業優先」の基本コンセプトを掲げ、21世紀経営ビジョン策定委員会を設置
- 1997年**
株式会社丹青ディスプレイを設立
- 1999年**
新デザイン会社となる株式会社丹青インテグレイテッドデザインスタジオ(丹青IDS)を設立

2000年代

第2創業期：未来への道

- 2000年**
東京証券取引所市場第一部に上場
- 2001年**
環境マネジメントシステムISO14001の認証を取得
- 2002年**
株式会社ゲーム(現：株式会社JDN)を子会社化するなど、グループ全体の収益体制と専門機能の強化、新規分野への進出を推進
- 2003年**
中国市場を視野に入れ、丹青創藝設計諮詢(上海)有限公司を設立
- 2005年**
北京丹青嘉輝建築裝飾有限公司を設立
- 2006年**
ユーロ圏における日系企業現地プロモーション活動のサポートと日欧の情報ハブ拠点として、フランス・パリに丹青社ヨーロッパ駐在員事務所を設置
プライバシーマーク使用許諾の認定を取得
- 2011年**
新経営ビジョン「ころを動かす空間創造のプロフェッショナル」を掲げる
- 2015年**
東京都港区港南に本社を移転
- 2016年**
監査等委員会設置会社へ移行
- 2022年**
東京証券取引所の新市場区分「プライム市場」に移行



横浜赤レンガ倉庫2号館(2002年)



大阪・北ヤードナレッジキャピタル トライアル2009(2009年)



長崎県埋蔵文化財センター・吉岐市立一支部博物館(2010年)



有楽町献血ルーム(2011年)



歌舞伎座ギャラリー「歌舞伎の美 春」(2013年)



品川新本社 クリエイトイミーツ・モバイルミュージアム(2015年)

世の中の出来事

- 1946年**
日本国憲法公布
- 1951年**
NHK第1回紅白歌合戦を開催
- 1953年**
日本テレビが民放初の本放送を開始
- 1962年**
東京の人口が1,000万人を突破し、世界初の1,000万人都市となる
- 1964年**
第18回オリンピック競技大会(東京オリンピック)開催
東海道新幹線が開業
- 1968年**
GNPが西ドイツを抜いて世界2位になる
- 1969年**
アポロ11号が初の月面着陸に成功
- 1970年**
日本万国博覧会(大阪万博)開催
- 1972年**
沖縄が本土に復帰し沖縄県を発足
第11回オリンピック冬季競技大会(札幌オリンピック)開催
- 1973年**
第1次オイルショック
- 1975年**
沖縄国際海洋博覧会(沖縄海洋博)開催
- 1979年**
第2次オイルショック
- 1982年**
東北新幹線と上越新幹線が開業
- 1985年**
国際科学技術博覧会(つくば科学万博)開催
- 1988年**
世界最長の青函トンネルが開業
- 1989年**
ベルリンの壁崩壊
- 1993年**
プロサッカーリーグ「Jリーグ」開幕
- 1998年**
第18回オリンピック冬季競技大会(長野オリンピック)開催
- 2002年**
サッカーワールドカップ開催
- 2003年**
地上デジタル放送開始
- 2005年**
2005年日本国際博覧会(愛・地球博)開催
- 2010年**
上海国際博覧会開催
- 2012年**
東京スカイツリー竣工
- 2021年**
第32回オリンピック競技大会(東京2020オリンピック)開催

価値創造プロセス

「空間創造のプロフェッショナル」として豊かなアイデアとそれを具現化させる確かな技術とを柱に、
これまでも時代のニーズに対応した数々の空間を創造してきた丹青社。
これからも、「ころを動かす空間づくり」を通じて豊かな社会と生活の実現に貢献していきます。

機会

- 急速なデジタル化の進展
- 都市再開発案件の増加
- 働き方改革によるオフィス環境の見直し
- 地域創生・地域活性化
- PPP/PFIの需要拡大
- 環境負荷低減への関心の高まり

経営資源の投入

総合ディスプレイ業としての地位

卓越した専門力と総合力によって、あらゆる分野の施設を対象に事業展開。

豊富な人材と技術力

空間づくりの原資となるクリエイティブ人材を豊富にラインアップ。
 ■ プランナー・デザイナー 268名
 ■ 制作職 494名
 ※ 一級建築士61名、1級建築施工管理技士245名を含む

強固な生産基盤

取引会社約1,000社とパートナー協力会社245社を擁する強固かつ万全の生産基盤。

圧倒的な競争優位性

業界のバイオニアであるチェーンストア事業やトップレベルのシェアを誇る文化施設事業など、独自の競争優位を形成。

経営ビジョン

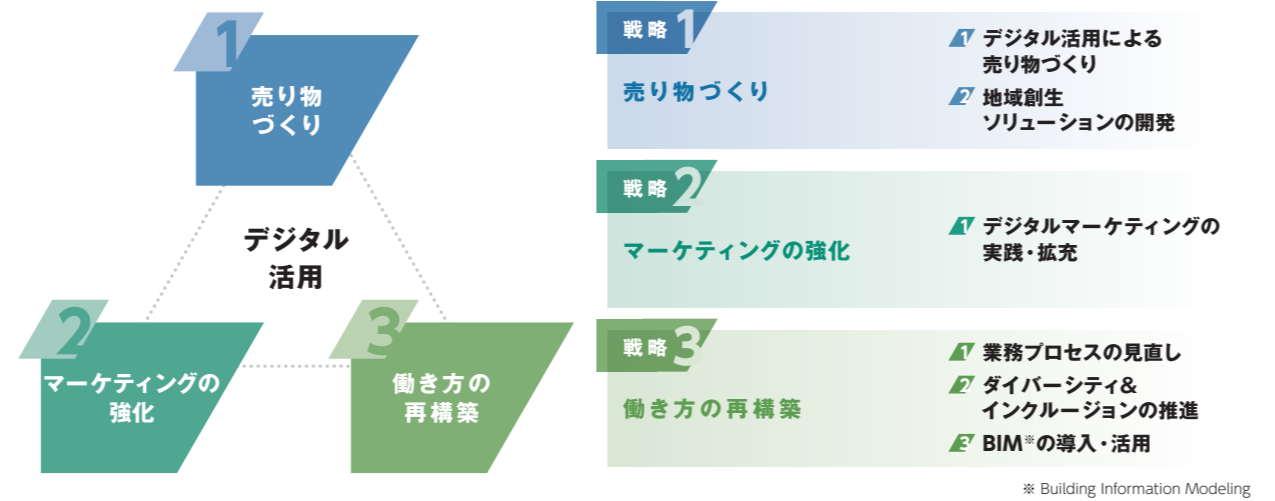
ころを動かす
空間創造の
プロフェッショナルで
あり続ける

経営理念

より良い空間創造を通じて
豊かな社会と生活の実現に
貢献する

中期経営計画 (2022年1月期~2024年1月期)

戦略と施策



財務目標

連結売上高	800億円
連結営業利益率	5.5%
連結ROE	10%
連結配当性向	50%以上

非財務目標

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
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
環境	環境負荷低減の取り組みが継続的に改善・充実している
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

お客さまとともに、
社員とともに、
社会とともに、
成長する

リスク

- 新型コロナウイルス感染症拡大によるイベント等の中止・延期・自粛
- 設備投資の抑制
- 少子高齢化
- 災害、気候変動

E 環境

空間づくりにおける環境配慮設計・施工や産業廃棄物の発生抑制をはじめ、サプライチェーンを含む企業活動全体を通じて環境負荷の低減に取り組む。

S 社会

にぎわい創出や地域活性化など、事業を通じた顧客・社会の課題解決とイノベーションを追求する。また社員の多様性を尊重し、それぞれが力を十分に発揮し活躍できる環境をつくる。

G ガバナンス

意思決定の透明性・公正性を確保するとともに、企業として高い倫理観を備え、社会から幅広く信頼されるよう常に最良のコーポレートガバナンスを追求する。

中期経営計画（2022年1月期～2024年1月期）の進捗状況

新型コロナウイルス感染症拡大の影響は長期化し、展示会・イベント等の中止・延期や企業の設備投資の抑制、官公庁関連の計画延期や縮小等、市場全体の需要は引き続き縮小傾向にあり、中期経営計画（2022年1月期～2024年1月期）の進捗に遅れが生じていることを踏まえ、計画を見直し業績目標を修正しました。

計画策定時における2022年1月期の事業環境認識

東京オリンピック・パラリンピックが予定どおり開催され、新型コロナウイルス感染症については、2022年1月期中に収束の目途がつくことを想定

現在の事業環境認識

- 1 コロナ禍による経済活動の制限の長期化により、個人消費、観光投資および企業の販促投資等の停滞が続いている
- 2 全セグメントにおいて価格競争が激しくなっている
- 3 変異株の出現による感染拡大により、景気回復のテンポは鈍化している
- 4 当社の業績は事業特性上、景気動向に連動する傾向にある

中期経営計画（2022年1月期～2024年1月期）の概要

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

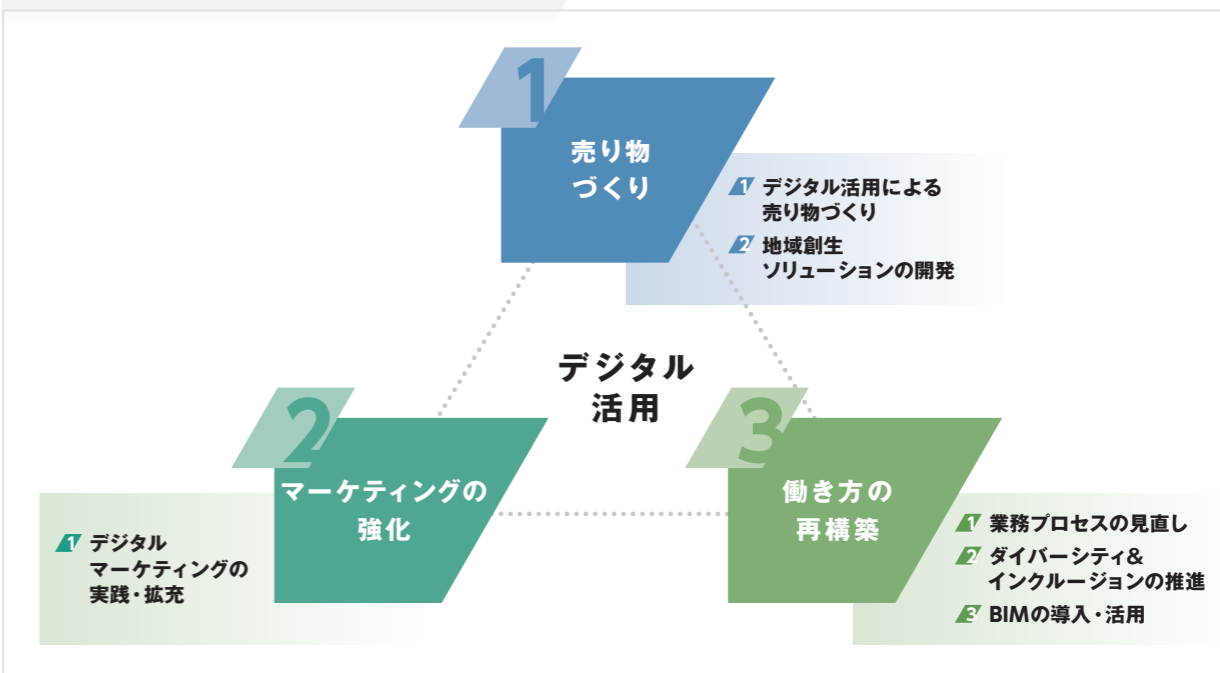
2024年1月期目標（財務／非財務）

連結売上高	800億円	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	5.5%	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	10%	環境	環境負荷低減の取り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

ESGに関する目標・KPI

ESG	ありたい姿	KPI	2022年1月期進捗状況	2024年1月期目標
S	■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	従業員意識調査結果	— 2022年度実施予定	前回以上の評価
	■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	総労働時間の削減	○ 削減施策推進	社内総労働時間基準超過者0名
		管理職の新規登用における女性比率	○ 登用施策推進	50%以上
	■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	管理職のダイバーシティ研修受講率	○	100%
E	■環境負荷低減の取り組みが継続的に改善・充実している	顧客評価調査結果	○ 初回調査実施	毎年、前年以上の評価
		地域創生ソリューションの開発	○	30億円の事業創出
G	■経営・財務基盤の充実 ■株主還元の実現	EMS認証の維持	○	活動目標の達成
		連結売上高	627億円	800億円
		連結営業利益率	3.2%	5.5%
		ROE	4.9%	10%
		配当性向	86.3%	50%以上

中期経営計画における戦略と施策



戦略1 売り物づくり

施策 デジタル活用による売り物づくり

- 1 リアル×デジタルによる顧客体験づくり
 - 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活かす

2 空間×データの取り組み

- 空間に関するデータを活用し、新たな価値を生み出す

3 外部企業と協創・協業

- 業務提携先（順不同）
 - 株式会社NTTドコモ
 - 伊藤忠テクノソリューションズ株式会社
 - 株式会社プリズム
 - 株式会社HARTi
 - ピクシーダストテクノロジーズ株式会社 等

4 デジタル技術やデータ分析に精通した人材育成

- DXへの理解を深める全社向け研修の実施
- 営業社員向け「DX人材育成プログラム」の実施

目標
デジタル活用関連売上高

2022年1月期実績
118億円

2024年1月期計画
280億円

戦略2 マーケティングの強化

施策 デジタルマーケティングの実践・拡充

- 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
- 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

戦略3 働き方の再構築

施策1 業務プロセスの見直し

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

施策2 ダイバーシティ&インクルージョンの推進

多様な人材の活躍を推進するための環境整備

施策3 BIMの導入・活用

設計・制作業務を効率化し、生産性を高める

2022年1月期BIM活用・普及状況

- BIMの導入率の増加 58.3%（人数ベース）
- BIMを活用した案件の増加
- 社内およびパートナー協力会社等への導入・スキルアップセミナーの実施

社長メッセージ



代表取締役社長

高橋 貴志



「空間創造のプロフェッショナル」として
時代の変化に即した体験を生み出すために
新しい提案と挑戦を続けていきます。

予測を超える影響を及ぼした

新型コロナウイルス感染症

当社グループでは、2022年1月期から2024年1月期の中期経営計画を策定し、目標達成に向けて取り組んできました。本中期経営計画では、2022年1月期には新型コロナウイルス感染症拡大の影響が収束し、経済活動も2021年中頃を底として回復をしていこうと想定した上で、各種の施策を検討していました。

しかし実際には、コロナ禍の影響は長期化して先が見通せず、業績に大きな影響を及ぼしています。経済活動はまだ鈍く、個人消費や観光投資、企業の販促投資等も停滞が続いています。事業特性上、当社の業績は景気動向に連行することを考えると、今しばらく厳しい状況が続くと考えられます。

加えて、海外の地政学リスクや、素材や石油、半導体の高騰・供給不安などが発生したことも、事業のさまざまな側面に影響を与えました。資材そのものの値上げだけでなく、輸入を含めた輸送コストも上がっていることは懸念点です。また、半導体不

足は照明や映像、空調など、当社グループが手がける空間づくりに欠かせない機器の生産が計画通り進まない要因となっています。価格だけでなく納期にも影響が及ぶため、今後どのような動きを見せるか注視しているところです。

懸念は尽きませんが、一方で回復の兆しを感じる側面も表れ始めています。2022年1月期も後半に差し掛かると、コロナ禍の先を見据えたお客さまからのご相談を受ける機会が増え、受注も少しずつ回復傾向に向かっているという手応えを感じられるようになりました。

このような市場環境や当社グループの置かれた状況を踏まえ、中期経営計画を今一度現実に即した形で見直すべきであろうと社内で議論を重ね、2022年1月期決算にて中期経営計画の見直しを発表しました。2023年1月期中にコロナ禍が収束し、経済活動や当社の市場環境が回復しているという前提に立って、当初計画よりも約1年遅れとなる形で目標を再設定しています。計画は後ろ倒しになりましたが、改めて着実な取り組みを進めていこうと気持ちを新たにしています。

感染症と共存する社会に適応する 新しい価値提供を模索

どのような状況が訪れればコロナ禍の収束とみなせるのかについては、この間国をはじめとしてさまざまな議論が重ねられてきました。コロナ以前とまったく同じ状態に戻ると考えている人は、おそらくもういないでしょう。感染症と共存しながら経済活動を再開・回復させ、感染症とともにある働き方・生活様式をこれからどのように展開していくのかを検討していく必要があります。

また、日本経済の回復を考えると、インバウンドの影響をどう捉えていくかも重要な視点となります。当初の中期経営計画では、2021年に東京オリンピック・パラリンピックが計画通りに開催されるという期待も織り込んでいました。実際には無観客開催となり、スポンサー等による関連イベントやパビリオンなども開かれることがないままとなってしまいました。大会そのものだけでなく周辺で発生するはずだった機会を取り込めず、インバウンドの回復もなかったことの影響は大きかったと感じています。

人が集まること自体が制限されるこうした状況は、2022年以降、徐々に緩和されています。海外では制限なくスポーツ観戦ができるようになるケースや、出入国にあたっての手続きも簡素化されつつあります。こうした動きが日本でも起これば、さまざまな波及効果が期待できるでしょう。

加えてこれからは、2025年の大阪・関西万博が経済活動の起爆剤になっていくだろうと考えています。当社はバイ万博でコンソーシアムの代表企業として日本館の展示に参画したこともあり、その実績を大阪・関西万博の足がかりにできればと考えています。今は情報収集や営業活動の段階ですが、今後はより具体的な動きに発展させられるものと考えています。

各事業の業績と 2023年1月期以降の展望

2022年1月期の業績を振り返ると、商業およびその他施設事業の不振が業績に大きな影響を与えました。商業施設やエンターテインメント施設、空港関連施設、企業の販促施設等の新改装案件が減少し、業績は前期を下回りました。東京オリンピック・パラリンピックは計画通りではありませんでしたが、一方そこで新しい取引先との関係を築くこともできました。そうした関わりを次につなげ、広げられるようにしていかなければならないと感じています。また、ビジネス空間やアミューズメント空間、再開発といったさまざまな計画が動き始めていますから、積極的に受注活動を行い、シェアの拡大を目指していきます。

チェーンストア事業では、売上高は前期並みでしたが、セグメント利益は前期を下回りました。お客さまの業界・業種によって事業計画がポジティブなものになるかネガティブになるか、はっきりしている印象があります。コロナ禍でも伸長が見られるアウトドアやフィットネスなどの分野は、チェーンストア事業の今後のチャンスにつながっていくのではないかと考えています。

文化施設事業では、売上高は前期を上回ったものの、セグメント利益は収益性の高い案件が減少したこと等を受け、前期を下回りました。年度によって多少の波はありますが、順調な推移をたどっていると見ています。これからは官民連携での地域創生などが非常に注目されるため、積極的に取り組んでいきます。

コロナ禍を受けて市場の縮小が起こると、どうしても価格競争が激化し、事業環境は厳しくなります。そのような中でも当社グループが着実に提案を行い、選ばれる会社になれるよう、真摯に取り組んでいきます。

中長期的には、都市の再開発が大きな動きになることが予想できます。東京ではすでに進展している品川・渋谷に加えて新

大規模な開発が進み、 周辺にも波及することで、 多くのチャンスが生まれると 考えています



宿なども動き始めます。名古屋では駅前や栄地区が、万博を控える関西では大阪駅前の再開発第2期が、福岡ではビッグバンと呼ばれる再開発が一気に進んでいます。2025年から2027年ごろにかけて大規模な開発が進み、周辺にも波及することで、当社グループにも多くのチャンスが生まれると考えています。一部の開発はコロナ禍の影響などで遅れが生じていますが、一気に回復してバブル状態になるよりも、多少の分散が生じるほうが全体的には見通しやすくなるというメリットもあるのではないかと見ています。

デジタル化が導く 新たなビジネスの可能性

コロナ禍を契機とした環境変化は、デジタル化やDXを著しく進展させるきっかけにもなりました。デジタル技術は非常に進化が速いこともあり、対応していくためには当社グループも変

わり続けていかなければなりません。また、自分たちだけで対応しようとしてもフォローしきれないほど領域が広いと、さまざまな共創・協業のあり方も模索していく必要があります。

デジタルシフトについては以前から取り組みを進めてきましたが、中期経営計画の中でも掲げたことで、より方向性が明確になりました。リアルとデジタルの融合に向けたさまざまな事例も生まれつつあります。例えば、アートとしての工芸作品を販売するオンラインマーケット「B-OWND」は、作家と購入者をデジタルでつなぐのみならずブロックチェーンによるデジタル作品証明書付きの作品が購入できるなど、現代のアートシーンを乗り越えるプラットフォームを目指しています。ほかにも、テクノロジーを駆使して新しい工芸体験空間を具現化するプロジェクトや、空間にまつわるセンシングデータを活用した提供価値向上の取り組みなど、さまざまな新しいチャレンジが進んでいます。このように、これまで蓄積してきたリアル空間のデザインに関する知見を活かし、デジタル空間でも提案を行うことで、今までにない新しい形でお客さまのお役に立てるものと考えています。

財務責任者メッセージ

困難なときだからこそ
積極的に挑み、人材を育て、
協業を通じた新しい価値提供を
目指します

取締役常務

戸高 久幸

予測が難しい状況の中で困難を乗り越え、
より強い体制を築く

2022年1月期は、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う経済活動の制限の長期化を受け、需要が減少するとともに、その回復も想定より弱いものとなりました。その結果、前期比で減収・減益となり、受注高も微減となりました。

売上総利益は、市場環境の悪化による減収の影響を受けて前期比で25億51百万円の減少、売上総利益率は前期比でマイナス1.9ポイントの18.5%となりました。

中期経営計画については、東京オリンピック・パラリンピックが予定通りに開催されることおよび新型コロナウイルス感染症は2022年1月期中に収束することを前提に計画を策定しました。

しかし実際には、コロナ禍の影響は長期化し、東京オリンピック・パラリンピックは無観客で開催され、イベントや展示会も入

場者制限や厳格な感染症対策が必要など、収束には程遠い状況にありました。中間期である2021年7月の段階で業績は大きく下振れし、市場環境に回復の兆しが見えず、需要の戻りが想定よりも遅れたこともあって、中期経営計画の見直しを余儀なくされました。

日本国内では経済の回復に向けた前向きな機運を感じる一方で、ロシアによるウクライナへの軍事侵攻や原油・資材の高騰など、グローバルな情勢が大きなうねりを生み出しているのも事実です。これまでは資源の高騰をある程度吸収するとともに売価に転嫁できていましたが、お客さまの環境も厳しい中で我々も今まで以上に工夫していかなければなりません。よりお客さまに価値のある提案をすることで付加価値を感じていただけるように働きかけ、採算を重視しながらも確実に受注を重ねることで、計画している利益につなげていければと考えています。

協力会社との信頼関係を築き
共創による新しい提案を形にする

見直しを行った中期経営計画は、当初計画から約1年遅れの目標を設定しており、2024年1月期の財務目標としては、連結売上高800億円、連結営業利益率5.5%、連結ROE10%、連結配当性向50%以上を掲げています。コロナ禍以前の状況に完全に返ることが想定できない中でこの目標を達成するには、お客さまの期待を超える提案を続け、新しい環境やニーズに対応した仕事をつくり出していかなければなりません。そのためには、営業力のみならず生産基盤の強化が不可欠となります。

関東圏に関しては、長年にわたる協力会社の皆さまとの関係の中で強固な基盤が築けているという自負があります。今後は全国で関東圏と同様にお客さまを支援できる体制を整えていきます。特に関西圏では、今後大阪・関西万博が控えており、需要の増加が見込まれます。その需要を確実に取り込むためには、協力会社の皆さまの力が必ず必要になります。当社グループとしては、協力会社への取引の平準化・安定化を図り、繁忙期における安定した制作体制を整備し、生産基盤のさらなる強化に努めます。また、協力会社の従業員の皆さまの過重労働対策や働き方改革にも配慮し、元請けとしての責任を果たし、協力会社と共存関係を築きながら高い品質と効率性を維持できる体制を整えていかなければなりません。その実現に向けては、コストや納期の面でお客さまにご理解をいただけるよう働きかけが必要な局面もあるでしょう。そのような一つひとつの取り組みを通じて、業界全体を魅力的なものにしていくことが重要となります。

加えて、社内でも将来に向けた積極的な投資が求められます。デジタル化を見据えた研修など教育投資はもちろん、圧倒的な省力化・効率化を実現するための業務プロセス改革も必要です。完全リモートワークを実現するために、基幹系システムの改善も進めなければなりません。こうした動きを反映して、中期経営計画では販管費を増やしています。一見コスト増に見えるかもしれませんが、今後の成長の原動力となる積極的な投資であるとご理解いただければと思います。

また最近では、さまざまな技術を持つスタートアップ企業などと共創・協業を進めながらビジネスの芽を育もうという取り組みを積極的に進めています。特にデジタルの分野では、映像や音響、NFT*など多様な新技術を持つ有望な企業が数多くありますが、それらの技術を実装化する場が不足しています。そこで、実際の空間で実装できる場を当社グループで提供し全体のディレクションを行いながら、新技術を完成品としてお客さまに提供できるという実例を増やそうと取り組んでいます。ともに仕事をし、時に出資やM&Aも視野に入れながら、新技術を目利きする力、実用化する力も養っていかうとしています。

* 唯一無二の「世界に1つだけのデータ」の価値を生み出せる代替不可能トークン。ブロックチェーン技術を活用することで、改ざんが困難なデジタルデータを作成できる。

人材や新技術への積極的な投資で
未来の事業基盤を固めていく

こうしたさまざまな取り組みを踏まえつつ、2023年1月期は受注高の回復を明確に示せるようにならなければと考えています。上期は厳しいスタートとなっていますが、下期は経済の回復やお客さまの投資マインドの改善にも期待しつつ、着実に受注を積み上げていこうと取り組んでいます。

そのためには、お客さまに対して付加価値の高い魅力的な提案を行えることが必要で、消費者の皆さまの行動や価値観も考えながら最適な演出効果を生み出せることが求められます。つまり、お客さまや社会の抱える課題を的確に把握し、その解決のサポートができる人材を採用・育成していくことが重要となります。多様な社員が一人ひとり活躍し、「丹青社の人間は面白いし魅力があるね」と評価していただけるようになりたいと考えています。

お客さまに信頼していただき、期待を超える提案ができる人材が増えることで、当社グループ全体の価値も向上すると確信しています。投資対効果が出るまでには少し時間はかかりますが、次期中期経営計画期間には明確に成果を示せるよう、積極的に取り組みを進めていきます。

事業概況

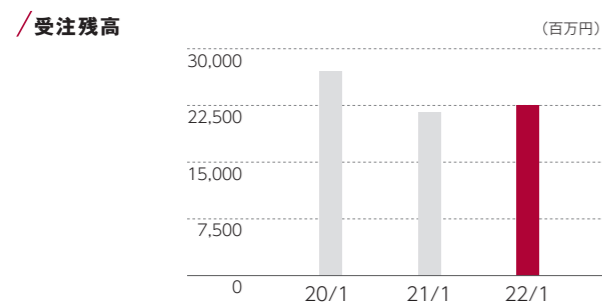
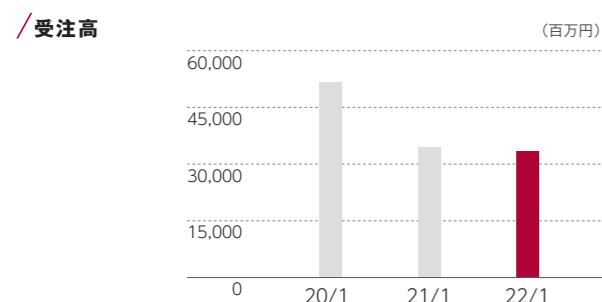
(2022年1月期)

商業その他施設事業

- 事業内容** 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)
- 主な施設** 百貨店・大型ショッピングセンター、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

／連結売上高 **325億47**百万円

／連結営業利益 **9億82**百万円



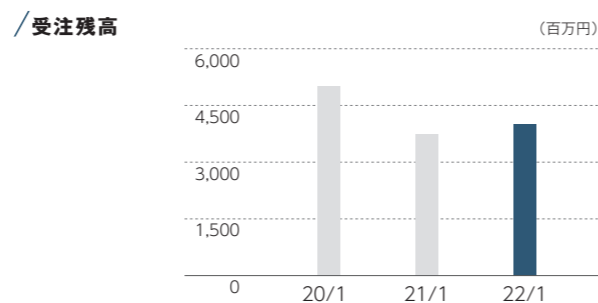
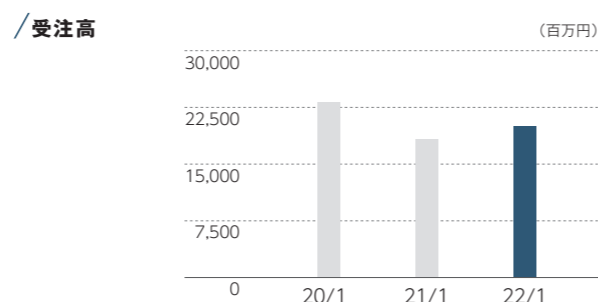
2020年ドバイ国際博覧会日本館

チェーンストア事業

- 事業内容** チェーン展開型店舗施設の内装(設計・施工)
- 主な施設** 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

／連結売上高 **197億26**百万円

／連結営業利益 **5億82**百万円



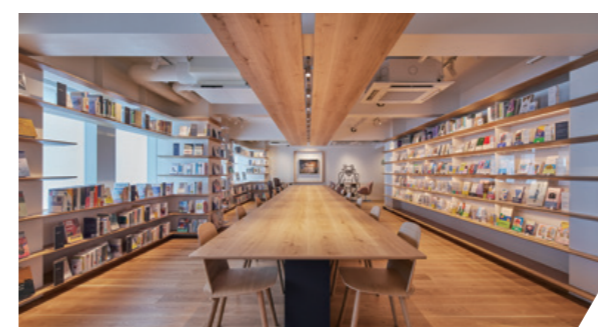
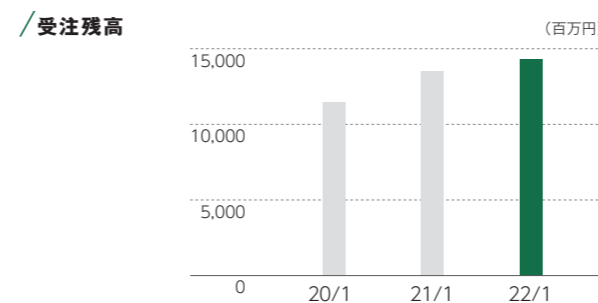
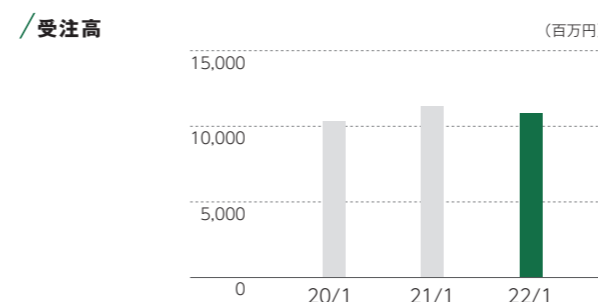
シャトレーゼマルシェ 甲府後屋

文化施設事業

- 事業内容** 博物館、美術館、企業ミュージアム等の内装(設計・施工)
- 主な施設** 博物館、美術館、企業ミュージアム等

／連結売上高 **100億89**百万円

／連結営業利益 **3億84**百万円



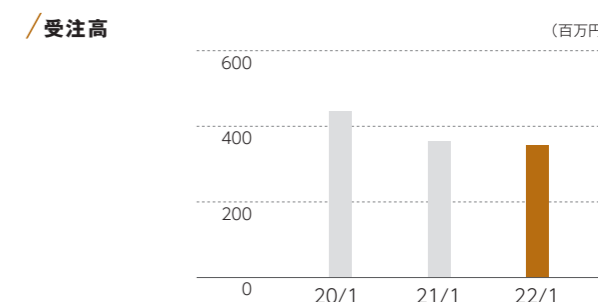
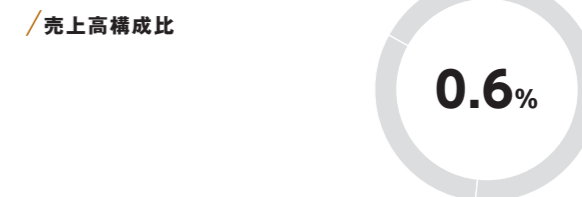
早稲田大学 国際文学館(村上春樹ライブラリー)

その他

- 事業内容** 事務サービス、インターネット情報サービス

／連結売上高 **3億50**百万円

／連結営業利益 **71**百万円



商業その他施設事業

取締役専務
商業その他施設事業担当

小林 統

デジタルによる新たな体験と
価値創出により、
他社との差別化と高付加価値化を
加速させます

強み

- 空間とあらゆるメディアや技法を掛け合わせたソリューション力
- 五感に働きかけるコミュニケーションメディアの創出

リスクと機会

- 新型コロナウイルス感染症拡大の影響に伴う経済活動の制限の長期化
- 急速なデジタル化の拡大によるリアルとデジタル技術を融合した空間ニーズ
- 首都圏を中心とした各都市の再開発案件の需要増
- 大阪・関西万博とIR計画などによる関西エリアの需要拡大

中期経営計画の重点施策

- リアル×デジタルによる顧客体験づくり
- 空間に関するビッグデータ活用による新たな価値創出
- 積極的なデジタル技術の活用による他社との差別化および高付加価値化

2022年1月期の市況と業績

商業その他施設事業においては、新型コロナウイルス感染症拡大の影響に伴う経済活動の制限の長期化によって需要が減少しました。主に商業施設とエンターテインメント施設、空港関連施設および企業の販促施設などの新改装案件が減少したことが影響し、売上高、セグメント利益ともに前期を下回りました。その結果、売上高は325億47百万円(前期比18.7%減)、セグメント利益は9億82百万円(前期比72.9%減)となりました。

引き続き、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により需要の回復は想定より弱く、依然として厳しい状況が続いています。

今後の取り組み

新型コロナウイルス感染症拡大の影響が継続する中、引き続きインバウンド需要の回復は不透明です。イベント・展示会などにおいては、感染防止策を講じて開催する中で、規模の縮小や集客抑制によるコスト増によって収益回復は遅れています。また、企業の設備投資の抑制や出店計画の見直しなどにより、市場全体の回復は見えにくい状況が続いています。

その一方で、急速に進む働き方改革を意識した多種多様なオフィス計画や、新型コロナウイルス感染症収束後を見据えたエンターテインメント施設などへの投資計画が動き始め、需要拡大への期待感が高まっています。今後は、withコロナを見据えた多種多様で新たな空間創造への期待感の高まりによる、受注とシェアの拡大に邁進します。2023年1月期の商業その他施設事業の業績は、売上高389億円、セグメント利益12億40百万円を予想しています。

チェーンストア事業

取締役
チェーンストア事業担当

篠原 幾徳

既存顧客との
関係性強化を軸に、
西日本エリアの
シェア拡大を目指します

強み

- 事業ニーズに沿った企画力と創造性の高い空間づくり
- 業界のバイオニアとして、他社に先行して事業を立ち上げた競争優位性

リスクと機会

- 新型コロナウイルス感染症拡大の影響による市場環境の悪化と価格競争の激化
- 一部を除いて需要環境が改善し、改装案件は増加傾向に
- EC化の加速と店舗保守・ファシリティサポート市場の拡大

中期経営計画の重点施策

- 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
- 需要増が見込まれるメンテナンス分野の拡大と新規顧客の開発

2022年1月期の市況と業績

チェーンストア事業の飲食店分野では、一部の業態を除いて需要は概ね戻りつつあり、新装案件需要は減少傾向ですが、改装案件は増加傾向にあります。アパレル分野では引き続き、新規出店や改装などの設備投資は抑制傾向が強いと分析しています。一方、メンテナンス分野においては、店舗保守やファシリティサポート市場が拡大傾向にあります。

こうした状況下で、2022年1月期の売上高は前期並みになったものの、新型コロナウイルス感染症拡大の影響による市場環境の変化によって価格競争が激化しました。そのため、セグメント利益については前期を下回りました。

その結果、売上高は197億26百万円(前期比0.7%増)、セグメント利益は5億82百万円(前期比38.0%減)となりました。

今後の取り組み

飲食店分野は、業態によって設備投資欲はばらつきがあるものの、一部で投資が増加しています。また、食品スーパーや生活雑貨、スポーツ、アウトドアなどの大型店でも、投資が増加傾向にあります。メンテナンス分野は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、飲食店の休業や時短営業に伴って一部の店舗保守などの減少は見られましたが、デジタル分野での保守点検やファシリティサポート需要は拡大しています。

今後は、既存顧客のシェア拡大と新規顧客の開発に努め、特に西日本エリアにおけるシェア拡大に向けた既存顧客との関係性強化と生産性の向上を図っていく計画です。加えて、需要増が見込めるメンテナンス分野の拡大と新規顧客の開発に取り組みます。2023年1月期のチェーンストア事業の業績は、売上高215億円、セグメント利益11億円を予想しています。

文化施設事業



取締役
文化施設事業担当
中島 実

地域創生や地域活性化の
実現に向けて、
官民連携事業での受注拡大に
邁進します

強み

- 文化財の保護から文化資源価値の向上と企画・設計から施工・運営までのフルサポート
- 専門のシンクタンクを備え、トップレベルのシェアを誇る

リスクと機会

- 新型コロナウイルス感染症拡大による計画の延期
- 地域創生、地域活性化の実現に向けたニーズの拡大

中期経営計画の重点施策

- 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

2022年1月期の市況と業績

博物館や科学館の展示などの文化施設全般に関する業務を展開する文化施設事業においては、新型コロナウイルス感染症拡大の影響によって需要の回復は想定よりも弱く、依然として厳しい事業環境が続いています。こうした状況下で、売上高は前期を上回ったものの、収益性の高い案件が減少したことなどの影響によってセグメント利益は前期を下回りました。

その結果、売上高は100億89百万円（前期比9.1%増）、セグメント利益は3億84百万円（前期比1.0%減）となりました。

今後の取り組み

事業環境は、展示空間の設計・施工においては地域創生や地域活性化の実現に向けたニーズは今後も高まるものと認識しています。運営プロデュースについては、当社の取り組みはまだ少数ですが、官民連携事業領域における取り組みは増加傾向にあります。

こうした状況を踏まえ、地域創生と官民連携事業に関連した案件を中心に受注拡大を図っていく考えです。また、長年培ってきた展示ノウハウを活かし、文化展示事業を安定成長させていきます。

2023年1月期の文化施設事業の業績は、売上高92億円、セグメント利益1億円を予想しています。

さらなる成長につなげる取り組み

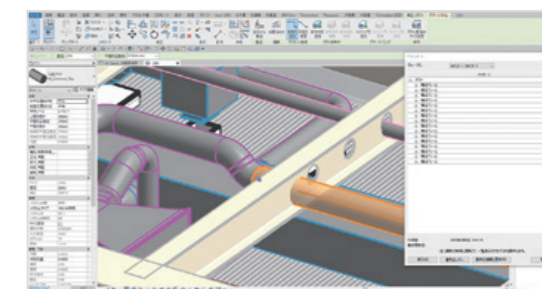
BIM活用による価値向上

BIMは、コンピューター上に作成した3Dモデルに材料や部材の仕様・性能、仕上げ等や管理情報などの属性データを追加したものです。これにより、設計・施工から維持管理までのあらゆる工程において、さまざまな情報活用が可能になり、飛躍的な業務効率化を実現します。丹青社では、全社横断組織である「BIM推進委員会」を設置し、BIMの積極的な活用を推進。2016年の導入以降、多岐にわたるプロジェクトの企画・提案をはじめ、デザイン・設計、制作・施工、メンテナンス等においてBIMを活用しています。

BIM活用によるメリット

BIM活用の大きなメリットとして、イメージ共有による意思決定の迅速化が挙げられます。3Dモデリングやレンダリングソフトウェアと組み合わせることで、早い段階から3Dパースなどのわかりやすいビジュアルイメージが共有可能に。コミュニケーションを円滑化し、お客さまが迅速に意思決定できる環境をつくります。

また、3Dモデルを使った精度の高い納まり検証・干渉チェックにより、問題点の洗い出しと解決を事前に行えるため、施工工程における手戻りが防げます。さらに3Dモデルから図面を作成するため、常に最新かつ正しい情報管理が可能になり、現場品質の担保・向上にも大きく貢献します。3Dモデルに付加された設備や機器の情報を建物の修繕計画に活用したり、適正期間でのメンテナンスのご案内も可能になります。



平面図では気づきにくい機器同士の位置関係や納まりの問題点も3Dモデルによって事前に発見可能

活用実績 【Audi City 紀尾井町】



3Dパース



実店舗の様子

CSRの取り組み

丹青社は、経営理念・経営ビジョンに基づき、持続可能な社会の実現に向けて社会的責任を果たすための取り組みを進めていきます。

経営理念

より良い空間創造を通じて豊かな社会と生活の実現に貢献する

経営ビジョン

ここを動かす空間創造のプロフェッショナルであり続ける
お客さまとともに、社員とともに、社会とともに、成長する

丹青社グループ行動基準

丹青社グループ各社は、法令を遵守することはもとより、社会規範を尊重し、持続可能な社会の実現に向けて、良識と責任を持って企業活動を行ってまいります。このため、グループ各社の役員および従業員がとるべき行動基準12項目を定めています。

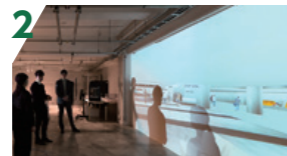
- | | |
|------------------------------------|--------------------------|
| 1 持続可能な社会への貢献 | 7 知的財産権・個人情報の保護 |
| 2 法令の遵守 | 8 より良い職場環境づくり |
| 3 公正な事業慣行 | 9 自然環境の保全 |
| 4 適正な情報管理・開示
およびステークホルダーとの建設的対話 | 10 社会参画と発展への貢献 |
| 5 人権尊重・差別禁止 | 11 危機管理の徹底 |
| 6 顧客・空間利用者との信頼関係 | 12 経営トップの役割と行動基準違反に対する措置 |

丹青社のマテリアリティ（重要課題）

丹青社では2019年2月、CSRの取り組みにおける6つのマテリアリティ（重要課題）を特定し、企業活動全体を通じてこれらの課題に対応する取り組みを推進しています。なお、マテリアリティは自社および社会の状況の変化に合わせて定期的に見直しを図っています。



1 空間創造を通じた社会・文化の発展、課題解決への貢献



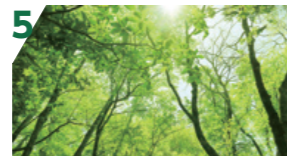
2 イノベーションの推進



3 多様性への取り組み



4 サプライチェーンマネジメントの推進



5 自然環境の保全



6 コーポレートガバナンスの充実

SDGsへの取り組み

CSRの取り組みにおけるマテリアリティ（重要課題）に基づいてSDGsにおける重点目標を定め、これらに対応する取り組みを企業活動全体を通じて推進しています。

マテリアリティ	SDGs重点目標	当社の主な取り組み・方向性
空間創造を通じた社会・文化の発展、課題解決への貢献	4 質の高い教育をみんなに	■ 本業の空間づくりにおいて、さまざまなテーマに関する社会教育施設（博物館等）の企画・デザインを手がける。
	8 持続可能な成長をすべての人に	■ 空間づくり事業で顧客の課題解決を実践、にぎわいの創出など付加価値づけと経済生産性の向上に貢献する。 ■ 空間づくり事業で地域の振興・魅力づくり（地域創生）、持続可能な観光に貢献する。
	11 住み続けられるまちづくりを	■ 安心・安全な空間づくりを実践する。 ■ 障がい者や高齢者を含む多様なユーザーに配慮したインクルーシブな空間づくりを実践する（ユニバーサルデザインの実践）。 ■ 空間づくり事業を通じて文化・自然の保全と継承に貢献する。
イノベーションの推進	9 産業・イノベーションの基盤を強める	■ テクノロジーの活用を含め各種研究と付加価値創造に取り組み、イノベーションを追求する。
多様性への取り組み	4 質の高い教育をみんなに	■ 従業員に対して継続的な教育機会を提供し、その成長を支援する。
	8 持続可能な成長をすべての人に	■ 多様性の理解・受容と、多様な従業員の能力発揮を促すための教育・啓発や風土醸成に取り組む。 ■ 女性・高齢者・障がい者等を含む多様な人材を雇用するほか、多様な従業員の働きがいを高めるための取り組みを行う。
サプライチェーンマネジメントの推進	12 持続可能な消費と生産	■ 空間づくり事業における廃棄物の削減、再利用、リサイクルの推進による循環型経済の実現に貢献する。 ■ 化学物質等の廃棄物の適正管理を徹底する。
	13 気候変動に具体的な対策を	■ 空間づくり事業における廃棄物の削減、再利用、リサイクルの推進による循環型経済の実現に貢献する。 ■ 化学物質等の廃棄物の適正管理を徹底する。
自然環境の保全	12 持続可能な消費と生産	■ 空間づくり事業における廃棄物の削減、再利用、リサイクルの推進による循環型経済の実現に貢献する。 ■ 化学物質等の廃棄物の適正管理を徹底する。
	13 気候変動に具体的な対策を	■ 空間づくり事業で環境配慮設計を実践する。 ■ オフィスにおける電気使用量を削減する。

CSR委員会の活動

丹青社では、社長を委員長とし、全取締役（監査等委員・社外取締役を除く）を構成メンバーとするCSR委員会を設置しています。同委員会では、CSRに関する重要な方針の策定・検証およびCSR活動の定期的なレビューを実施し、各部門・各領域におけるCSRの取り組みの充実を図っています。

社外からの評価

「第40回ディスプレイ産業賞（2021）」で各賞を多数受賞

第40回ディスプレイ産業賞（2021）において、当社が手がけた豊島区立トキワ荘マンガミュージアムなどの多数のプロジェクトがディスプレイ産業特別賞やディスプレイ産業優秀賞、ディスプレイ産業奨励賞に選ばれました。

ディスプレイ産業特別賞
（日本経済新聞社賞）
豊島区立トキワ荘マンガミュージアム



ディスプレイ産業優秀賞
（経済産業省大臣官房商務・サービス審議官賞）
角川武蔵野ミュージアム



ディスプレイ産業奨励賞
（日本ディスプレイ業団体連合会賞）
国立アイヌ民族博物館



全体監修：松岡正剛、書棚設計：隈研吾建築都市設計事務所

空間創造を通じた社会・文化の発展、課題解決への貢献

丹青社は「**ここを動かす空間創造**」を通して、社会のさまざまな活動を活性化・発展させる「**場**」や機会を創出し、多様で豊かな文化の創造・継承に貢献しています。加えて、にぎわい創出や地域活性化、歴史・文化の継承・発信など、お客さまの課題、社会の課題の解決に貢献しています。

空間づくりによる課題解決

私たちはさまざまな社会交流空間の創造に携わる中で、お客さまの課題、地域・社会の課題の解決に取り組んでいます。

平泉世界遺産ガイダンスセンター



事業主：岩手県 業務範囲：基本計画、施設コンセプト企画、展示企画、デザイン・設計、制作・施工、プロジェクトマネジメント、コンサルティング

世界遺産「平泉の文化遺産」の継承と周遊観光の拠点となるガイダンス施設

世界遺産としての「平泉」の理念や価値を歴史的資料やデジタル技術を活用しながら来館者にわかりやすく伝えるとともに、平泉周遊の出発点として観光客へのガイダンス機能も併せ持つ施設です。平泉の全体像とその歴史的背景などがわかるストーリーを構築するとともに、世界から訪れる観光客を想定し、言語に頼らないノンバーバルな2本立ての映像によって「仏国土(浄土)」の世界観を体感できます。

ユニバーサルデザインと文化財保存設計を追求

常設展示室内30カ所での多言語対応の音声ガイドや点字によるコーナー概要紹介・触地図・触れる模型など、多様な方々へ配慮したユニバーサルデザインを施しました。さらに重要文化財の展示・保存環境に対応できるよう、常設展示・企画展示の基本的な壁面ケース・単体ケースはエアタイトケースを採用しています。なお、省エネ対策として、省電力・長寿命・高耐久のLED照明を使用しています。

地域創生の取り組み

地域社会の課題解決に向けて、地域活性化に貢献する空間創造を行っています。また、地域創生支援室を中心に地域が抱える課題を多面的に検証し、事業の構想初期段階から運営参画までを地域のパートナーとして取り組んでいます。

春華堂本社複合施設「スイーツバンク(SWEETS BANK)」



事業主：有限会社 春華堂 業務範囲：施設コンセプト企画、デザイン・設計、制作・施工、コンサルティング

「家族団らん」を象徴する 地域のシンボルとなる文化的価値創造拠点

来場者の驚きを生み出す、13倍スケールのダイニングテーブルをかたどった建築。これは、浜松の銘菓として全国で愛される有限会社春華堂(以下、春華堂)の「うなぎパイ」の商品コンセプトである「家族団らん」と「アニバーサリー(記念日)」をテーマにデザインされた複合施設です。地域と社員、観光客のハブ(接点)となる文化的価値創造拠点として、春華堂の本社のほか、浜松いわた信用金庫森田支店やリブランドした「SWEETS BANK SHOP春華堂」、春華堂直営カフェ&ベーカリー「とらとふうせん」で構成され、地域のシンボルとして愛されています。

創業130周年を機に 「世の中になようなオフィス」を創造

丹青社は、2014年オープン商業施設「nicoe」をはじめ、長期にわたって春華堂の施設づくりをお手伝いし、本施設は3つ目となります。創業130周年を機に春華堂らしい「世の中になようなオフィス」をつくることを目指し、構想段階より参画。地域との一層のつながりを持たせる本社機能の構築に加え、地域のシンボルとなるランドマークの提案からインテリアのあり方まで、総合的なプロデュースを実施しました。施設内のオフィス、銀行、カフェといった各コンテンツを連想させる、食卓にある日常のアイテムをスケールアウトしたオブジェとして配置しています。

安心・安全な空間づくりへの取り組み

すべての人に快適で使いやすく、安心・安全に利用できる空間の実現のため、**全社一丸となってよりよい空間づくりに取り組んでいます。また、施工技術検討会を実施するなど、品質技術向上に向けた取り組みを続けています。**

専門技術力向上のための社員教育

制作職向けに法規・安全・施工に関する専門技術力の向上を目的とした制作職専門技量Eラーニングや制作職専門技量研修などを実施するほか、リスクアセスメントの理解向上などを目的にリスクアセスメントEラーニングを行っています。また、デザイナー向け技術セミナーとして、デザイナー、プランナーが業務を推進する上で知っておくべき法規・構造・設備のポイントを再確認し、設計段階からトラブルやリスクを回避するための技術的な学習機会を設けています。

制作セミナー実施による啓発活動

計画段階および現場における安全・品質管理に対する注意喚起を行うことで品質・技術向上を目指し、お客さまのニーズに応え、満足度の向上を図ることを目的とした各種教育を実施しています。

安心・安全な空間づくりのための情報の分析・共有

工程短縮・産業廃棄物削減・法令確認などの品質向上に向けて、施工技術検討会を実施しています。また、毎月開催されるセイフティー委員会では、クレームメンテナンス報告を分析・共有し、再発防止に努めるほか、品質技術向上についての情報を集約し、関係各部門に対して調整、指示、指導を行っています。ほかにも、安全ハンドブックの定期的な見直しや統括管理者講習などの各種活動を展開しています。

ユニバーサルデザインの推進

高齢者や子ども、障がい者、外国人などの多様な利用者にとって快適で使いやすいユニバーサルデザインの空間づくりを推進しています。ソフト面とハード面のユニバーサルデザインに加え、心のユニバーサルデザインの実践に努めるとともに、ユニバーサルデザインについて継続的に情報収集し、社内イントラネット上で共有するなどの取り組みを行っています。

メンテナンス&リペアの取り組み

全国の協力会社ネットワークを活かし、迅速かつ高品質のメンテナンス&リペア対応で店舗の一生涯(ファシリティーライフ)をサポートしています。24時間365日受付体制を整え、緊急トラブル発生時には迅速な手配と対応で営業機会損失を最小限に抑えるほか、定期的なメンテナンスにより店舗の安定稼働と長寿命化に貢献しています。

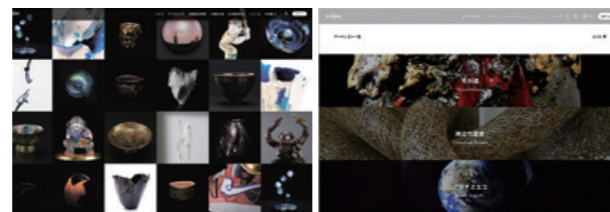
イノベーションの推進

丹青社は、社会の変化やテクノロジーの進化に対応し、空間創造のプロフェッショナルであり続けるために常に学び続けるとともに、各種研究や実証実験などの新たな取り組みにも積極的に挑戦しています。空間づくりのノウハウ、創造性を磨き、新たな価値を創造します。

新規事業の開発・推進

ブロックチェーンを活用したアート作品のプラットフォーム「B-OWND（ビーオウンド）」の運営

日本の伝統工芸の技法から生まれたアート作品を世界に向けて販売・流通するプラットフォーム「B-OWND」を運営しています。本サービスでは、ブロックチェーンによるデジタル作品証明書の導入により、一次流通と二次流通の相互影響による価値創出や過去の所有者経緯が重要となる美術品市場において、作品の真贋と付加価値を担保した上でEコマースを通じた作品の売買を可能にしています。

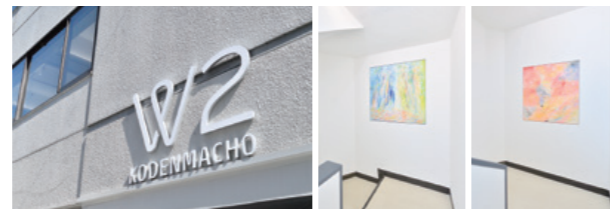


アーティストと作品を丁寧に紹介することで、作家と購入者をつなぐ場としてのプラットフォームも目指している。

築古不動産の再活性化によるにぎわいづくり「R2プロジェクト」

R2*プロジェクトとして、東京都心部にある築古化した中小規模ビルを再活性化する取り組みを進めています。当社がこれまで培ってきたノウハウとネットワークを活かしたリノベーションにより、より働きやすい環境を提供するスモールオフィスへと再生。築古不動産の価値向上によって循環型経済の実現に寄与するとともに、新たなにぎわいの創出と住み続けられるまちづくりに貢献します。

※ Real Estate Revitalizationの略で不動産再活性化を意味する。



「W2 / Wellbeing Workplace®」をコンセプトとし、基本方針に「健康と快適・働きやすさ・企業ブランディング・BCP・SDGs」の5つを掲げている。

建材・装飾材等の廃番品専門ECサイト「フォーアース(4earth)」の運営

技術の進歩やトレンドの移り変わりにより販売中止となった建材、照明器具、装飾材等の廃番品の有効活用を目的に、廃番品専門のECサイト「フォーアース」を運営しています。さまざまな分野の空間づくりに携わってきた丹青社が各メーカーと協力し、廃番品となった製品を空間デザインの視点からセレクトし集約することで、再度商流に乗せ、広く活用を促しています(2022年1月現在参画メーカー22社)。また、空間づくりにおいて廃番品の利活用を積極的に働きかけることで、本来製品の製造に必要な原材料、資源の抑制、製造時に発生するCO₂排出量の排出削減にも貢献しています。

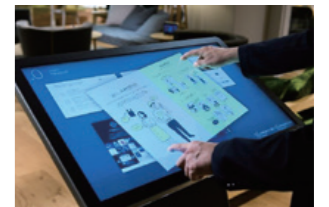


デジタル活用への取り組み

ICT・演出技術の強化の取り組み

空間を唯一の“体験”のメディアと捉え、これまで培ってきた空間づくりの技術やノウハウにICT、VRやAR、インタラクティブ技術、映像・音響技術などの最新テクノロジーを組み合わせ、場に集まる人々に“感動体験”を提供する空間創造に取り組んでいます。空間体験の価値を最大化・最適化する専門チームCMIセンター*を中心に、各分野のプロフェッショナルが協働し、空間に新たな価値を生み出しています。

*クロスメディアイノベーションセンター

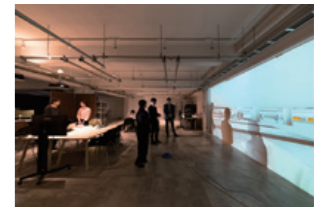


デジタルサインエージェンシー「VisualTiles」等、独自でプロダクトの開発・商品化を進めている。

港南ラボ マークスリー [Mk_3]

空間演出の専門チームであるCMIセンターが運営する「港南ラボ マークスリー [Mk_3]」では、空間演出や空間コミュニケーションに関する研究開発、テクノロジーを最適化する実験・実証を行っています。

「空間×技術(空間と技術の相乗)」をテーマに、空間とテクノロジーの連携による新たな価値創出を目的として、先端的な技術・コンテンツを保有する企業やクリエイターと協働して空間の新たな可能性を追求しています。



新たなデザインや技術の実験と実証を行い、アイデアをリアルな空間で具現化している。

協業・連携および研究の推進

NTTドコモとの協業

DXの推進による空間価値創出に向けた協業に株式会社NTTドコモ(以下、NTTドコモ)と取り組んでいます。当社の空間づくりのノウハウとNTTドコモのモバイル空間統計®などのICT技術・ソリューションとを掛け合わせることで、事業者やユーザーにより豊かで質の高い体験が得られる空間づくりを目指しています。

未来のオフィス空間「point 0 marunouchi」の実証実験に参画

当社は、未来のオフィス空間の実現を目指す「CRESNECT* (クレスネクト)」の第一弾プロジェクトとなる会員型 coworking space「point 0 marunouchi」の実証実験に参画しています。当社がデザイン・演出・施工などの空間づくりにおける具現化力とノウハウを提供し、異なる分野・領域の企業と協創することで、各パートナー企業が持つデータを活かした新たな空間づくりを推進しています。

* 株式会社オカムラ、ソフトバンク株式会社、ダイキン工業株式会社、東京海上日動火災保険株式会社、三井物産株式会社、ライオン株式会社が2018年7月30日に共同発表した空間データの協創プラットフォーム「CRESNECT」を活用し「未来のオフィス空間」づくりを目指すプロジェクト。

三井化学との協業

感性に着目した共同開発によって、より豊かな空間体験を提供することを目的に協業しています。第1弾では、三井化学株式会社の「くつきり™色素」技術を用い、世界を美しく変える「ポジカ® くつきり™フィルム」を開発しました。これからも空間価値の向上につながるさまざまなソリューションの展開を進めます。

ピクシーダストテクノロジーとの協業

ピクシーダストテクノロジー株式会社(以下、PxDT)と空間のDX促進による提供価値向上に向けた業務提携をしています。PxDTが提供する空間データプラットフォーム「KOTOWARI™」*を用い、空間にまつわるセンシングデータの収集とその分析・活用により、空間における課題抽出から解決策の提案までをワンストップで行うサービスの開発・提供を目指して協働しています。

* KOTOWARIおよび関連するロゴは、ピクシーダストテクノロジー株式会社の商標または登録商標です。

多様性への取り組み

丹青社は人間の多様性を尊重し、ユニバーサルな社会の実現を目指します。多様な従業員がそれぞれの力を十分に発揮し活躍できる環境をつくり、多様性を認め、さまざまな視点・知見・ノウハウを活かし合う組織風土の醸成に取り組んでいます。

ダイバーシティ&インクルージョンの風土醸成

「ダイバーシティ研修」の実施

ダイバーシティを学び、理解を深めるため、2017年から全役員・社員向け研修を、2021年から人材育成やマネジメントにおいて重要な役割を担う管理職向け研修を実施しています。

多様性への理解を深めるとともに、仕事や働き方に関する学びや気づきを多く得ることができ、多様性への対応、多様な働き方を認める社内風土醸成の一助とします。

聴覚障がい者への情報保障、合理的配慮

コミュニケーション支援・会話の見える化アプリ UDトーク®の法人プランを導入するほか、手話通訳者の派遣などを活用することで、障がいのある社員が働きやすい職場環境を整えています。また、情報保障に関する方法や手続きを社内ポータルサイトで共有するほか、聴覚障がいの社員と手話を使った社内交流会を実施するなど、インクルーシブな組織文化の醸成を行っています。

社外との取り組み

「美術と手話プロジェクト」への参画

2011年より「美術と手話プロジェクト」の取り組みに参画しています。これは「美術」「美術館」「手話」「聞こえない人・聞こえにくい人」をキーワードに、聞こえない人・聞こえにくい人の美術鑑賞に関するさまざまな課題に取り組むものです。



会場：水戸芸術館現代美術ギャラリー



会場：写真提供：茅ヶ崎市美術館

「ユニバーサルキャンプ in 八丈島」への協力

NPO法人ユニバーサルイベント協会が主催する「ユニバーサルキャンプ in 八丈島」に、2005年のイベント開始時から参加・協力しています。本イベントはノーマライゼーションやダイバーシティ(多様性)の考え方のもと、「みんなが一緒に生き生き暮らせる社会」の実現を目指して行われる交流イベントで、年齢や障がいの有無、国籍の違いにかかわらず、さまざまな参加者が集います。



ダイバーシティに関するプログラム

「超福祉展」の共催と「超福祉の学校@SHIBUYA」への協力

NPO法人ピープルデザイン研究所と「超福祉展(正式名称:2020年、渋谷。超福祉の日常を体験しよう展)」を共催しました。この展示会では、障がい者をはじめとするマイノリティや福祉そのものに対する「心のバリア」を取り除こうと、2014年より2020年まで、渋谷ヒカリエを中心に開催を続けていました。当社は、2012年より「超福祉展」の前身となるイベントから協力をし、2017年より共催しました。また「after 超福祉展」企画の一つとして開催された2021年の「超福祉の学校@SHIBUYA」にも協力しました。



会場風景(渋谷ヒカリエ)

多様な働き方を支える取り組み

人事方針

当社は、社員の多様な個性と創造力が最も重要な経営資源であることを認識し、社員の自律性と個性を尊重します。社員の健康が創造性の発揮と健全な成長の土台であるとの認識のもと、社員の健康と安全に配慮した働きやすい職場環境を整備します。そして、働きがいのある人間らしい仕事(ディーセント・ワーク)および人材開発(教育訓練・キャリア開発)を通して、社員一人ひとりおよびチーム・組織がともにサステナブルに成長する企業、多様な働き方を通していきいきと能力を発揮できる企業を目指します。

人材育成の取り組み

「空間創造のプロフェッショナル」として、若手社員、中堅社員、管理職と各階層別・職種別に必要とされるスキルを身につけられるよう、教育研修プログラムを計画・実施しています。新入社員教育では、社外の協力者と協働する実践型研修「人づくりプロジェクト」を毎年行っています。また、建築士や建築施工管理技士など、会社が指定する資格について、資格取得支援制度を整備し、取得にかかる費用の一部を支給するなどして、社員の資格取得を支援するほか、マネジャー・スペシャリストとしての成長を後押しすべくキャリア面談を実施するなど、社員のキャリア開発を支援しています。



「人づくりプロジェクト」では全職種の新入社員がプロダクト制作に取り組む

多様な働き方への対応とワークライフバランスの推進

多様な働き方に対応するため、全社員を対象に「テレワーク制度」や勤務開始時刻を日ごとに変更できる「シフト勤務制度」を導入しています。

また、育児休業の取得率向上を図るための制度の充実、育児をする社員のための時短勤務、年次有給休暇の取得促進のほか、企業主導型保育園との提携などの取り組みも行っています。2005年には「次世代育成支援対策推進法」に基づく、「一般事業主行動計画」の策定・届出を行い、2007年に次世代認定マーク(愛称:くるみん)を取得しました。

さらに、ワークライフバランス推進のため、「ファミリーフレンドリー推進委員会」を設置し、多様な人材が働きやすく能力を発揮できる職場づくりおよびワークスタイル変革を進めています。

働き方改革の推進

過重労働の防止の目標を掲げ、目標達成に向け全社で活動するとともに、「働き方改革推進委員会」を設置し、働き方やオフィス環境の見直しを行っています。

業務合理化と生産性向上を図るため、働き方に合わせた業務端末支給のほか、RPAやAIチャットボットの導入、購買取引のペーパーレス化など、IT環境を整備しています。

また、本社、各支店でフリーアドレス制を導入しているほか、分散ネットワーク型拠点(サテライトオフィス等)の設置など、オフィス環境の整備も進めています。

健康管理、福利厚生への取り組み

労働安全衛生法に基づく定期健康診断、ストレスチェックを実施しているほか、人間ドックや女性特有疾病予防のためのレディース健診、インフルエンザワクチン接種、産業医面談、オンラインカウンセリングなどを実施しています。また、全社員向け「セルフケア研修」や管理職向け「ラインケア研修」を開催し、従業員の意識向上も図っています。

不測の就業障害から社員とご家族の生活を守ることで、安心して療養に専念し、早期就労復帰を支援する新たな福利厚生制度として団体長期障害所得補償保険(GLTD)と、団体医療保険を導入しています。

女性活躍推進法への取り組み

女性が活躍できる雇用環境の整備を行うため、行動計画を策定し、実行しています。

管理職登用における女性比率に関する目標を設定し、ダイバーシティに関する研修やキャリア研修を実施するほか、男性も含めた育児休業の取得促進の取り組み等を行っています。

丹青社の非財務データ

女性管理職比率 (2022年1月31日時点) ※ 課長職以上(役員は除く)	6.8%
法定時間外労働月平均 (2022年1月期) ※ 法定休日労働時間含む。対象者からは管理監督者除く。	24時間46分
年次有給休暇取得日数 (2021年1月1日~12月31日取得実績)	9.5日
障がい者雇用率 (2022年1月31日現在)	2.2%
中途採用比率 (2022年1月期)	44%

サプライチェーンマネジメントの推進

丹青社は協力会社・パートナー企業とのネットワーク拡充と信頼関係構築を通じて品質・安全を含む価値創造の基盤をつくり、サプライチェーン全体でCSRの取り組みを推進しています。

調達方針

より良い空間創造を通じて豊かな社会と生活の実現に貢献するという経営理念のもと、取引先と良きパートナーとして強い信頼関係を構築し、以下に定める方針に基づいた調達活動に取り組んでいます。

- 1 法令の遵守
- 2 公平かつ公正な取引
- 3 安全衛生の維持・向上
- 4 品質・安全の確保
- 5 人権の尊重
- 6 環境への配慮
- 7 知的財産権の保護・尊重
- 8 情報セキュリティの管理
- 9 持続可能な社会への貢献

取り組み事例

安全衛生委員会の開催 (月ごとの強調テーマによる管理)

毎月、安全衛生委員会(セイフティー委員会)を開催し、安全衛生委員からの活動報告やヒヤリ・ハット体験報告など、安全衛生活動に対する情報を共有することによって、施工現場における事故・災害の撲滅に向けて安全管理活動および品質管理活動を推進しています。

安全大会・制作セミナーの開催(教育・啓発活動の実施)

毎年7月に実施される全国安全週間にあわせて、グループ会社および協力会社とともに「丹青社 安全大会」を開催しています。安全大会では安全強化に向けて、社内外からの講師による安全に関する特別講演や、社員による安全管理体験発表を行い、施工現場における安全意識の向上・高揚に努めています。

協力会社との連携

当社と工事を請負う協力会社で構成する組織「青和会」を運営し、安全部会や教育部会などの分科会を中心に安全衛生活動および品質の向上に関する活動を行っています。調達方針の共有や、各月の合同パトロール、会員の安全意識や技術の改善向上、資格取得を促進するための教育および情報の提供などを実施しています。また、危険の気付きを学習する「災害防止協議会」も実施しています。

品質・安全・環境への取り組み

安全な施工と高い品質、環境配慮をすべての基本とし、各種方針や重点項目などを定め、グループ会社および協力会社とともにさまざまな活動に取り組んでいます。

- 安全:** 基本方針…… 予防活動を安全の基本とし、災害・事故ゼロを目指す
災害・事故防止重点項目…… 火災事故の防止、第三者災害の防止、墜落・転落災害の防止、車輛・搬出入事故の防止
- 環境:** 環境方針…… 温室効果ガス排出削減、環境配慮設計、産業廃棄物の発生抑制、施設利用者への配慮、コンプライアンスの遵守
- 品質:** 品質管理重点事項、禁止事項・特別管理事項の遵守

産業廃棄物対策委員会の開催 (産廃処理のモニタリング)

年2回、産業廃棄物対策委員会を開催し、産業廃棄物処理量と委託先協力会社ごとの分別状況を確認し、廃棄物処理量の減量化や分別率の向上に向けた検討を行っています。また、委託先選定にあたっては適正に審査し、現場視察も実施しています。



自然環境の保全

丹青社はかけがえのない自然環境を守り次世代に引き継いでいくため、空間づくりにおける環境配慮をはじめ、企業活動全体を通じて環境負荷の低減に取り組んでいます。

環境方針

丹青社グループでは、社会全体とともに地球温暖化に関する危機意識を共有し、知的創造性と業務効率向上を図りながら、持続可能な環境保護のための環境方針を定め、意識と行動の継続的な変革に取り組みながら人々の生活に潤いと豊かさをもたらす社会交流空間の創造を目指しています。

環境配慮設計

空間づくり事業において消費・廃棄する資源やエネルギーの削減に努めるとともに、人と環境にやさしい空間づくりを目指します。主たる事業活動の対象である「社会交流空間」も環境の一部であると捉え、「環境配慮設計」として具体的な6項目を掲げて実現に取り組んでいます。

健康設計		3R設計	
省エネ設計		ユニバーサルデザイン	
安全設計		文化財保存設計	

施工現場における環境配慮

産業廃棄物管理では、独自の手順書の中に実施項目を定め、個別物件ごとに産業廃棄物の発生を抑制する管理計画を立案し、施工後には実施内容、実施効果、廃棄物の種類と発生量および法規制の遵守状況等を記録し、施工計画へフィードバックすること

により産業廃棄物の管理および、継続的な改善を図っています。健康障害予防のためのシックハウス対策では、環境配慮設計、施工計画(施工検討会)を実施し、認定材料を選定しているほか、現場でも認定材料の使用管理を行っています。

手順書の実施項目

- 工場制作(プレカット・ノックダウン工法)の採用
- レンタル(リユース)資材・備品の採用
- 資材の過剰持ち込みの縮減と余剰資材の持ち帰りの指導
- 資材搬入時の過剰な梱包の縮減
- 経済寸法の活用による端材の発生削減
- 分別収集による混合廃棄物の削減

環境マネジメントシステム

丹青社の環境マネジメントシステムは、事業活動との一体化を図り、設計段階から施工後の施設の運用面までを考慮した、社会交流空間の快適な環境の実現を目指しています。2017年7月には、ISO14001改訂に伴う環境マネジメントシステムの認証登録を更新、適用範囲を主要拠点に拡大しました。

オフィスにおける環境活動

クールビズ・ウォームビズの実施や電力効率の高いデータセンターへのサーバー集約、OA機器の省エネ設定などを実施し電気使用量を削減しています。また、廃棄サンプル品については、子どもたちの環境教育教材として提供する「eduCycle(エデュサイクル)エコクラフトバックプロジェクト」に協力しています。なお、当社は環境省が主催する「Fun to Share」の趣旨にも賛同しています。

コーポレートガバナンスの充実

私たちは、社会の変化に適応し、常に最良のコーポレートガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組みます。意思決定の透明性・公正性を確保するとともに、企業として高い倫理観を備え、社会から幅広く信頼される企業であり続けます。詳細はP.42をご覧ください。

Dialogue: 社外役員会談



(以下 敬称略)
写真左より

社外取締役(監査等委員)

吉井 清信

社外取締役(監査等委員)

松崎 也寸志*

社外取締役(監査等委員)

新島 由未子

社外取締役

板谷 敏正

※ 2022年4月26日開催の第64回定時株主総会の
終結の時をもって退任しています。

さまざまな分野で活躍し高い見識を持つ4名の社外取締役に、
2022年1月期の振り返りと今後の丹青社に対する期待につ
いてお話しいただきました。

厳しい状況だからこそ見えた 丹青社への信頼と期待

松崎：2022年1月期は新型コロナウイルス感染症の影響が非常に大きかったのですが、中でも業績は着実に進捗しており、気持ちが落ち込むような状況を明るくできるような空間が求められている、つまり丹青社の仕事は世の中に求められているのだと改めて実感しましたし、その求めに即応するようなデジタル系を含めた新しい提案をしていかなければとも感じました。

吉井：この状況下で営業利益20億円という目標を達成できたのは、採算性や利益率の向上に継続的に取り組んできた成果でもあります。しかし一方で、期末時点での受注残高が振るわず、社会経済の回復は道半ばなのだとも感じました。

新島：コロナ禍は働き方にも大きな影響を及ぼしました。テレワークが急速に進み、在宅やサテライトオフィスでの勤務も拡大しました。コミュニケーションやセキュリティの課題はあります

が、個人々の生活スタイルに応じた多様な働き方の実現が進んでいるのは、プラスの影響だったと感じます。

板谷：私は社外取締役に就任してから、丹青社の手がけたいくつかの施設・空間を訪れてみて「丹青社はこころの豊かさや感動を届けている会社なんだ」と改めて実感することができました。長年にわたって「こころを動かす空間創造」に真摯に取り組んできたからこそ、多くの方々に信頼され、支持されているのだと思います。だからこそ今、空間に対するニーズが大きく変化する中で、どのような新しい提案ができるかが今後の成長の鍵になるでしょう。デジタル戦略も含め、お客さまが気づいていないような感動を提案できる会社としてあり続けていかなければいけないと思っています。

より具体的な議論を深め 着実な実行につなげていく

松崎：私は社外取締役に7年、監査等委員を6年務めました。この間にコーポレートガバナンスを意識した取り組みがさまざまな形で整備されたと感じています。私たちが指摘したことに対してともに考え、真面目に取り組む姿勢がどんどんグレードアップしています。

板谷：この1年、取締役会やさまざまな委員会に参加して、これまでコーポレートガバナンス体制の構築に尽力してきたことで確かな議論の土台ができあがっていると感じています。私たち社外取締役に對して、情報も包み隠さず提供していただいています。ですから今後は、後継者育成や多様性などの実行プランの具体的な中身を検討していく段階になっていくでしょう。

新島：板谷取締役が加わっていただいたことで、取締役会の議論がこれまで以上に活発になったと感じています。

板谷：私は監査等委員ではないので、競争戦略やマーケティング、IT活用など今後の事業に関する部分で積極的に発言することを意識してきました。この1~2年はコロナ禍で守りに入りがちになっていたと思いますが、今後は事業戦略など攻めの議論が繰り広げられるようになるでしょうから、その一助になればと考えています。

吉井：着実な実行のためには、スピード感も大切です。例えば女性管理職比率の目標達成は時間のかかる課題ですが、社内の人材に関する情報を指名・報酬諮問委員会にも提供いただくなどの取り組みによって、スピードを上げるにはどうすればよいかという議論もできるようになればと思います。

新島：2022年1月期には、全社的なリスクアセスメントを行い、リスクの洗い出しと対応の検討ができたのも大きな出来事でした。これを第一歩として、今後も継続的に取り組んでいく必要があります。また、グループガバナンスの課題として、コロナ禍で特に海外子会社に対する直接的なモニタリングや支援ができなかったことが挙げられます。グループ間のリスク情報の早期把握やコミュニケーションの活性化に向けて今後議論が必要になると思います。

吉井：国内グループ会社に比べると、海外からは情報が少ないという印象はあります。財務的な数字はわかっていますが、その背景にどのような状況があるのかまで把握できるような仕組みを今後構築できるとよいのではないのでしょうか。

一人ひとりが新しいチャンスに 挑み続けられる環境づくりを

板谷：コロナ禍は丹青社にとって厳しい状況をもたらしましたが、一方で今、全国各地で都市の再開が進んでいることは千載一遇のチャンスでもあります。箱ができてから中身をつくるというだけでなく、計画の早い段階から魅力的な空間づくりの提案ができれば、まちづくりの一端を担うこともできると考えています。

新島：丹青社が手がけた空間に足を運ぶと、リアルでしか伝わらないものがあると改めて実感します。加えて、近年手がけたミュージアムなどではデジタルとリアルの融合により今までにない新しい感動も生み出していて、まさに「こころを動かす空間創造」を体感できます。私たちは、そんな新しいチャレンジをサポートする守りのガバナンスのゲートキーパーとして尽力できればと考えています。

吉井：今までの常識が通じないような経済・社会状況を前にして、丹青社はデジタル化を進めたり働き方を柔軟に変えたりと時代に対応する動きができています。だからこそ今後は、人事制度や評価制度、人的投資などに対する議論を深めていく必要があるでしょう。優秀な人材がいるからこそ、新しい価値を生み出して今までにない仕事ができるようになりますから、この会社で働き続けようと思える仕組みをつくるのが大切だと考えています。

松崎：丹青社は人が中心の会社ですから、一人ひとりが「いいものをつくっていきたい」という気持ちを持ち続けることができる環境づくりが重要になります。ですから、中期経営計画を策定する議論の中で、社長が従業員への配分を厚く考えたいという姿勢を見せてくださったことは非常にうれしく感じました。これからも社員一人ひとり、そして丹青社を取り巻く皆さまも大切にしながら、新しいことに前向きに取り組んでいく会社であってほしいと願っています。

コーポレートガバナンス

基本的な考え方

当社は、常に最良のコーポレートガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組んでいきます。

当社は、当社の持続的な成長および長期的な企業価値の向上を図る観点から、意思決定の透明性・公正性を確保するとともに、保有する経営資源を十分有効に活用し、迅速かつ的確な意思決定により経営の活力を増大させることがコーポレートガバナンスの要諦であると考え、次の基本的な考え方に沿って、コーポレートガバナンスの充実に取り組んでいきます。

- 株主の権利を尊重し、平等性を確保します。
- 各ステークホルダーの利益を考慮し、適切に協働します。
- 会社情報を適切に開示し、透明性を確保します。
- 取締役会による業務執行の監督機能の実効性を確保するため、自己規律が働く仕組みを構築します。
- 中長期的な株主の利益と合致する投資方針を有する株主との間で建設的な対話を行います。

コーポレートガバナンス体制の概要

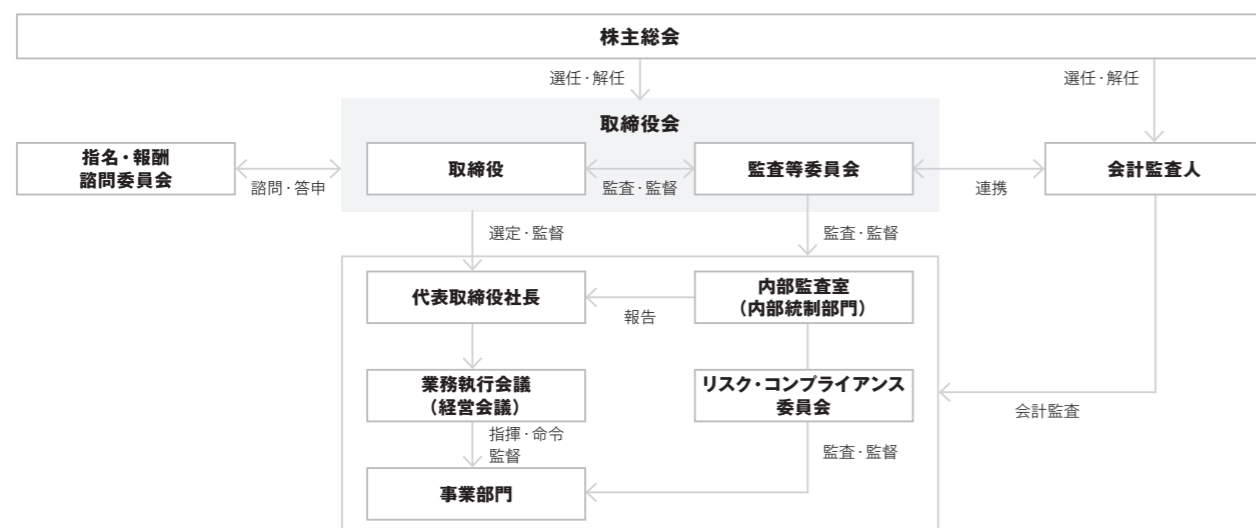
主な項目	内容
組織形態	監査等委員会設置会社
取締役（監査等委員である取締役を除く）の人数／任期	8名／1年
監査等委員である取締役の人数／任期	4名／2年
社外取締役の人数	4名
任意の委員会	指名・報酬諮問委員会
独立役員に指定されている社外取締役の人数	4名
監査法人	有限責任監査法人トーマツ

コーポレートガバナンス強化の取り組み

2006年	内部統制システムの整備に関する基本方針決議
	監査等委員会設置会社に移行
2016年	コーポレートガバナンスに関する基本方針制定 内部統制システムの整備に関する基本方針の見直し
2019年	取締役（監査等委員である取締役を除く）に対する業績連動型株式報酬制度の導入
2020年	買収防衛策を廃止
2021年	取締役の報酬等の決定方針制定

コーポレートガバナンス体制図

(2022年4月26日現在)



取締役会

当社の取締役会は代表取締役社長を議長として、社内取締役8名、社外取締役4名の取締役12名により構成され、原則として月1回開催しています。各取締役は取締役会の構成員として迅速かつ確に意思決定を行っており、業務の執行については、代表取締役社長が、取締役会で決定された経営方針に基づき、業務執行上の最高責任者として当社の業務を統括しています。

取締役の一部は業務の執行も担当しており、その執行状況については業務執行会議において適宜情報の共有化を図っています。一方、客観的な立場から経営に対する適切な意見・助言をいただくため、社外取締役4名を置き、経営の透明性と客観性の向上を図っています。すべての社外取締役は、東京証券取引所の規定する独立役員として指定しています。

監査等委員会

当社は監査等委員会を設置しており、監査等委員会は常勤監査等委員を議長として社内取締役1名、社外取締役3名の取締役4名で構成されており、原則として月1回開催しています。

常勤監査等委員である取締役は取締役会への出席のほか、重要な会議に出席し、意見を述べるとともに、内部監査部門と連携し、監査の実効性と効率性を高めています。

指名・報酬諮問委員会

当社は取締役の指名および報酬等に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化することを目的に、取締役会の諮問機関として任意の指名・報酬諮問委員会を設置しており、常勤監査等委員を委員長として、社内取締役1名、社外取締役4名の取締役5名で構成しています。

指名・報酬諮問委員会は、指名委員会と報酬委員会の双方の機能を担っており、取締役の選任および解任に関すること、ならびに取締役の報酬に関する方針および個人別の報酬等の内容について検討し、取締役会へ意見・助言を提出しています。

取締役会の実効性評価

当社は一定期間ごと(3年に1度を目途)に第三者機関に取締役会の実効性について評価を依頼しています。2022年1月期は第三者機関による評価を実施しました。取締役会の構成と運営、経営戦略と事業戦略、企業倫理とリスク管理、業績モニタリングと経営陣の評価・報酬、株主等との対話と協働等の観点から、概ね当社取締役会の実効性は確保されていることを確認しました。

社外取締役の選任理由および活動状況

氏名	選任理由	活動状況
新島 由未子	弁護士の資格を有しており、企業法務に関する高い見識により、客観的な立場から監査機能を発揮していただけることを期待して選任しています。	取締役会 16回中16回出席 (2018年4月就任)
吉井 清信	コンサルティンググループ代表としての経験に加え、公認会計士および税理士の資格を有しており、財務および会計に関する専門的な知識を有していることから、客観的な立場から監査機能を発揮していただけることを期待して選任しています。	取締役会 16回中16回出席 (2020年4月就任)
板谷 敏正	プロパティデータバンク株式会社の代表取締役会長としての企業経営に関する豊富な経験と幅広い見識に加え、当社が推進するデジタル活用についても専門性を有していることから、客観的な立場から当社経営に対する助言ならびに監督機能の向上に貢献していただけることを期待して選任しています。	取締役会 14回中13回出席 (2021年4月就任)
横原 耕太郎	行政分野における多様な経験に加え、税理士の資格を有しており、財務および会計に関する高い見識より、客観的な立場から監査機能を発揮していただけることを期待して選任しています。	取締役会 — (2022年4月就任)

最高経営責任者等の後継者計画

現時点では最高経営責任者等の後継者に関する具体的な計画は有していませんが、後継者計画は企業価値向上のための重要な課題であると認識しており、経営理念や経営戦略を踏まえて、次世代の経営者育成に向けて社内での独自教育ならびに外部研修を毎年実施しています。なお、実施状況については定期的に取締役会へ報告しています。

役員報酬

■ 基本方針

取締役の報酬等は、当社グループの業績の向上および企業価値の向上に対するモチベーションを高めることを主眼に、他社水準等を考慮のうえ、業績に見合った額を支給しています。

取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）の報酬は、各事業年度における業績の向上ならびに中長期的な企業価値の向上に向けて職責を負うことから、固定報酬と変動報酬（短期インセンティブ（賞与）および中長期インセンティブ（株式報酬））で構成しています。

社外取締役および監査等委員である取締役については、業務執行から独立した立場であるため、固定報酬のみを支給しています。

役員報酬の構成

	基本報酬		業績連動報酬	
	固定報酬	短期インセンティブ（賞与）	中長期インセンティブ（株式報酬）	
支給対象	取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）・社外取締役・監査等委員である取締役	取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）	取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）	取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）
付与方式	金銭	金銭	株式および金銭	
評価指標	－	連結受注高、連結営業利益、連結営業利益率、親会社株主に帰属する当期純利益	中期経営計画で重視する経営指標と連動（目標の達成度に応じて0～200%の範囲で変動）	
付与方法	毎月金銭で支給	株主総会終了後、金銭で支給	対象期間におけるポイント数に応じた株式および換価処分相当額に応じた金銭	

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額					対象となる役員の員数
		固定報酬	業績連動報酬		退職慰労金	左記のうち、非金銭報酬等	
		基本報酬	賞与	株式報酬			
取締役（監査等委員および社外取締役を除く）	302,106千円	197,925千円	37,224千円	66,957千円	－千円	66,957千円	8名
社外取締役（監査等委員を除く）	5,850千円	5,850千円	－千円	－千円	－千円	－千円	1名
取締役（監査等委員）（社外取締役を除く）	19,200千円	19,200千円	－千円	－千円	－千円	－千円	1名
社外取締役（監査等委員）	23,400千円	23,400千円	－千円	－千円	－千円	－千円	3名

(注)1 使用人兼務取締役の使用人分給与は支給していません。
2 「賞与」および「株式報酬」は、当事業年度中に費用計上した額です。
3 株式報酬の評価対象期間（2022年1月期～2024年1月期）に費用計上した累計額は66,957千円です。

■ 個人別の報酬等に係る決定方針

取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）の固定報酬は、各取締役の役位（期待される役割および責任）に応じて、他社水準等を考慮し、過半数を独立社外取締役で構成する指名・報酬諮問委員会の意見および助言ならびに監査等委員会からの意見等が提示された場合には、その意見等を踏まえて、取締役会で報酬額を決定しています。

また、固定報酬を基本として、「代表権手当」「取締役会議長手当」等の加算を行っています。

社外取締役（監査等委員である取締役を除く）の固定報酬は、期待される役割および責任に応じて、他社水準等を考慮し、過半数を独立社外取締役で構成する指名・報酬諮問委員会の意見および助言ならびに監査等委員会からの意見等が提示された場合には、その意見等を踏まえて、取締役会で報酬額を決定しています。

監査等委員である取締役の固定報酬は、その報酬総額については株主総会で決定された限度額の範囲内で、会社の業績・収益状況を考慮して決定しています。また、報酬総額の各監査等委員である取締役への配分は、それぞれその職務に応じて算定し、監査等委員である取締役の協議において決定しています。

内部統制システム

当社は、2006年5月12日開催の取締役会において、内部統制システムの整備に関する基本方針を決議しています。また、2016年4月26日開催の取締役会において内部統制システムの整備に関する基本方針の見直しを行っています。

コンプライアンス

取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制については、「コンプライアンス基本規程」に従うものとし、代表取締役が当社および各グループ会社におけるコンプライアンス・プログラム遂行の最終的な権

限と責任を有し、コンプライアンス担当取締役が代表取締役を補佐しています。また、コンプライアンスに関する教育、研修を継続的に実施し、取締役および使用人の法令遵守等に対する意識を高め、企業倫理の確立を図っています。

内部監査および監査等委員会監査

当社の内部監査は、代表取締役直轄の監査室が担当しており、現在4名により構成されています。監査室は期初に策定した内部監査計画に基づき、業務全般にわたる内部監査を実施し、監査結果は内部監査報告書で代表取締役および監査等委員会に同時に報告しています。被監査部門に対しては適宜業務改善指示を行い、被監査部門から改善計画を報告させることにより、内部監査の実効性を確保しています。

監査等委員である取締役は、取締役会に出席して取締役の業務執行を監視するほか、会計監査人および内部監査部門からの監査報告に基づいて監査を行っています。また、監査室および会計監査人とは、必要の都度相互の情報交換・意見交換を行う等の連携を密にして、監査の実効性と効率性の向上を目指しています。

情報公開

当社は、グループ全体の適時・適正な情報開示を行うため、社内規程（グループインサイダー取引防止規程）を定めており、これに従い情報取扱責任者（担当役員）と、担当部門を設置しています。

情報取扱責任者は、担当部門と協議のうえ、報告された情報が適時開示規則上開示を要する会社情報に該当するか否かを判断します。開示を要する会社情報に該当する場合には、情報取扱責任者または情報取扱責任者の指揮命令に基づき担当部門が遅滞なく情報開示を行います。適時開示の要否の判断が難しいものについては、東京証券取引所に事前相談を行い、開示に遺漏がないよう努めています。なお、当該情報は開示後速やかに当社ウェブサイトに掲載しています。

役員

(2022年4月26日現在)



代表取締役社長
高橋 貴志

取締役会出席状況
16回/16回

1974年 4月 当社入社
1999年 6月 当社執行役員 制作統括部公共空間制作1部長
2010年 4月 当社取締役執行役員 商空間事業部プロダクト統括部長
2013年 2月 当社取締役 デザイン・制作全般および品質、技術、安全、協力会社担当
2015年 2月 当社取締役常務 デザインおよび制作全般担当
2016年 2月 当社取締役副社長
2017年 4月 当社代表取締役社長(現任)



取締役専務
小林 統

取締役会出席状況
16回/16回

1984年 4月 当社入社
2006年 4月 当社営業本部第1IMC統括部長
2008年 2月 当社IMC事業部長
2011年 2月 当社CS事業部副事業部長
2015年 2月 当社CS事業部長
2016年 4月 当社取締役 CS事業部長、商業その他施設事業担当
2017年 2月 当社取締役 商業その他施設事業担当
2019年 2月 当社取締役常務 商業その他施設事業担当
2021年 2月 当社取締役常務 営業担当、商業その他施設事業担当
2022年 2月 当社取締役専務 営業担当、商業その他施設事業担当(現任)



取締役(常勤監査等委員)
河原 秀司

取締役会出席状況
16回/16回

1995年 8月 当社入社
1996年 4月 当社経営統括部経理部長
2006年 4月 当社業務改革推進室長
2010年 2月 当社経営管理センター経営管理統括部長
2014年 2月 当社経営企画統括部長
2016年 4月 当社取締役(常勤監査等委員)(現任)



社外取締役(監査等委員)
新島 由未子

[社外]
[独立]

取締役会出席状況
16回/16回

2009年12月 弁護士登録(東京弁護士会)
2010年 1月 山田法律特許事務所入所(現任)
2018年 4月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)
2021年 6月 野村マイクロ・サイエンス株式会社社外取締役(監査等委員)(現任)
2021年 9月 公認不正検査士登録



取締役専務
徳増 照彦

取締役会出席状況
16回/16回

1981年 4月 当社入社
2010年 4月 当社執行役員 商空間事業部第2開発統括部長
2012年 4月 当社取締役 CS事業部長
2015年 2月 当社取締役 商業その他施設事業およびチェーンストア事業担当
2016年 2月 当社取締役常務 デザイン担当
2018年 2月 当社取締役常務 デザインセンター長、デザイン担当
2021年 2月 当社取締役専務 デザインセンター長、デザイン担当
2022年 2月 当社取締役専務 デザイン担当(現任)



取締役常務
戸高 久幸

取締役会出席状況
16回/16回

1981年 4月 当社入社
1999年 4月 当社経営企画室経営計画部長
2008年 2月 当社経営企画統括部長
2014年 2月 当社経営管理統括部長
2015年 4月 当社取締役 経営企画、経営管理、事業管理、グループ全般担当
2017年 2月 当社取締役常務 経営企画、経営管理、グループ全般担当(現任)



社外取締役(監査等委員)
吉井 清信

[社外]
[独立]

取締役会出席状況
16回/16回

1990年 2月 監査法人夏目事務所入所
1995年 4月 公認会計士登録
2002年 7月 会計事務所開業
2004年 3月 NTS総合税理士法人(旧:税理士法人赤坂見附総合事務所)統括代表社員(現任)
2008年 2月 監査法人アイリス統括代表社員(現任)
2016年 9月 NTS総合コンサルティンググループ代表(現任)
2020年 4月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)



社外取締役(監査等委員)
槇原 耕太郎

[社外]
[独立]

取締役会出席状況
—

(2022年4月就任)

1986年 4月 国税庁入庁
1993年 7月 仙台国税局一関税務署長
2007年 7月 金沢国税局調査査察部長
2012年 7月 福岡国税局総務部長
2014年 7月 国税庁長官官房広報広聴官
2017年 4月 税理士資格取得
2019年 7月 広島国税局長
2020年 7月 国税庁徴収部長
2022年 4月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)



取締役
中島 実

取締役会出席状況
15回/16回

1982年 4月 当社入社
2007年 4月 当社制作本部第3制作統括部長
2009年 2月 当社文化空間事業部副事業部長
2013年 2月 当社文化空間事業部長
2016年 4月 当社取締役 文化空間事業部長、文化施設事業担当
2019年 2月 当社取締役 文化施設事業担当(現任)



取締役
藤原 幾徳

取締役会出席状況
16回/16回

1987年 1月 当社入社
2002年 4月 当社SE事業部第2営業部長
2008年 2月 当社SE事業部第2PM統括部長
2012年 2月 当社SE事業部長
2016年 4月 当社取締役 SE事業部長、チェーンストア事業担当
2019年 2月 当社取締役 チェーンストア事業担当(現任)



取締役
森永 倫夫

取締役会出席状況
16回/16回

1986年 4月 当社入社
2006年 4月 当社第1制作統括部長
2008年 2月 当社IMC事業部副事業部長
2013年 2月 当社CS事業部副事業部長
2017年 2月 当社安全・技術推進センター長
2017年 4月 当社取締役 安全・技術推進センター長、制作担当
2018年 2月 当社取締役 テクニカルセンター長、制作担当(現任)



社外取締役
板谷 敏正

[社外]
[独立]

取締役会出席状況
13回/14回

(2021年4月就任)

1989年 4月 清水建設株式会社入社
2000年10月 プロバティデータバンク株式会社設立代表取締役社長
2021年 4月 当社社外取締役(現任)
2022年 4月 プロバティデータバンク株式会社代表取締役会長(現任)

取締役会構成員として期待する役割

役位	氏名	企業経営	財務・会計	人材開発	リスク マネジメント コンプライ アンス	社会 環境 安全	Digital 先端技術	営業 販売	クリエイティブ デザイン設計	品質・技術 制作	監査 監督
社長	高橋 貴志	○									
専務	小林 統	○						○			
専務	徳増 照彦	○					○		○		
常務	戸高 久幸	○	○	○	○	○					
取締役	中島 実	○						○			
取締役	藤原 幾徳	○						○			
取締役	森永 倫夫	○				○				○	
社外取締役	板谷 敏正	○					○				○
常勤監査等委員	河原 秀司		○		○						○
監査等委員 (社外取締役)	新島 由未子				○						○
監査等委員 (社外取締役)	吉井 清信		○		○						○
監査等委員 (社外取締役)	槇原 耕太郎		○		○						○

コンプライアンス／リスクマネジメント

丹青社グループ行動基準およびコンプライアンス基本規程に基づき、リスク・コンプライアンス委員会を設置し、担当取締役とともに研修などを実施することで継続した意識づけに取り組んでいます。

コンプライアンス研修の実施

丹青社は、法令遵守はもちろん、社会規範を重視し、良識と責任をもって企業活動を行うべく、「丹青社グループ行動基準」を定めています。また、コンプライアンスの重要性に鑑み、コンプライアンスに関する教育・研修を継続的に実施しています。具体的には年に1度、Eラーニングによるコンプライアンス研修を丹青社グループ全ての役職員向けに行うほか、子会社非常勤役員（本社幹部社員）向けにも、コンプライアンスセミナーを実施し、コンプライアンスの意識づけを徹底しています。

コンプライアンス・ホットライン （内部通報窓口）

丹青社グループでは、公益通報者保護法に基づく通報・相談窓口を設けています。これは、グループ各社の業務に関して法令違反などの不正行為が生じたり、生じる恐れがある場合に社員だけでなく、グループ各社の取引先事業者なども通報できる窓口で、外部の弁護士に委託しています。内部通報制度を設けることで、法令違反などの未然防止と早期発見に努めるとともに、法令違反等が発生した場合は、迅速かつ適切に対処しています。

ハラスメント相談窓口の設置

ハラスメント防止規程に基づき、社員からのハラスメントに関する相談および苦情の申立を受け付けるハラスメント相談窓口を外部に設置しています。

情報セキュリティ対策

丹青社ではテレワークを前提にしたクライアントPCのセキュリティ強化など、継続的に情報セキュリティの改善に取り組んで

います。また、大規模なシステム導入などは、ITサービスマネジメント委員会でセキュリティリスクを評価・判断した上で導入しています。

個人情報については、PMS委員会を組織し、委員会活動を中心に、マネージメントレビューなどのPDCAサイクルに沿った取り組みを推進しています。さらに個人情報保護マネジメントシステムに則り、個人情報が適切に保護されていることを証するプライバシーマークを取得しています。

BCP（事業継続計画）への取り組み

BCPへの取り組みとして、定期的にテナントビルの防災訓練への参加や安否確認訓練の実施、初動対応訓練の実施等に取り組んでいます。また、災害備蓄品も完備・入れ替えなどを行っています。

反社会的勢力との取引を含めた一切の関係遮断

丹青社は、コーポレートガバナンスに関する基本方針に沿って、反社会的勢力とは取引関係を含めて一切の関係を遮断しています。また、反社会的勢力による不当要求は断固として拒絶し、総務部を対応部門として、必要に応じて顧問弁護士や警察などの指導を仰ぎながら民事・刑事の両面から法的対応を行います。加えて社内向けには、定期的に反社会的勢力対応セミナーを実施し、社内周知を図っています。

知的財産権保護のための取り組み

知的財産に関する知識習得のための教育プログラムを実施しているほか、改正意匠法のオンラインセミナーを開催するなど、知的財産権保護のための取り組みを積極的に推進しています。

事業等のリスク

当社グループでは、経営成績や財務状況に重要な影響を与え、事業の円滑な運営と成長に支障をきたす恐れのある事象について、恒常的に特定・評価・分析し対策を講じています。

これら事業活動上のリスクについては、「損失危険管理規程」に基づいてリスクマネジメント活動を総括・推進するリスク・コンプライアンス委員会を中心に洗い出しを行い、事象が発生する可能性や発生した場合の影響の度合い等の基準により評

価しています。評価結果を踏まえ、経営として特に重視すべきリスクを特定し、全体的見地から特に実施すべきリスク対策を定めてその実行状況をモニタリングしています。

以上のリスクの把握・評価・対策における重要な選択や決定等は取締役会に報告され、経営による判断・意思決定と連動しています。

1 不確定性のリスク

当社グループの事業は、「空間」を介して事業者や利用者の多様な需要にこたえ、課題解決を提供することで成り立っています。その特性上、経済動向や市場・社会のニーズと要請の変化に多分に左右され、これらが経営成績および企業価値の発揮に大きく影響します。

2 安心・安全毀損のリスク

当社グループが主に事業の対象としている「空間」は、利用者を間近で包み、時に接するような、最も身近な環境です。何よりもまず、利用者や関係者の安心・安全を害するようなことがあってはなりません。つくり上げた空間そのものだけでなく、それをつくる過程も含めた安全性を保てるかどうか、当社グループへの信用・信頼や事業の円滑な遂行に大きく影響します。

3 公正・遵法面のリスク

当社グループが事業を遂行するにあたり、さまざまな法令等の規制が適用されています。社会的責任を果たす良識ある企業としては、こうした法令の遵守にとどまらず、各種の社会規範にも適合した公正な企業活動を行うことが求められています。これらコンプライアンスに反する事態が生じることは、当社グループの信用や社会的評価、そして事業の円滑な継続といった面に大きく影響します。

4 情報取り扱いのリスク

顧客課題の解決を使命とする事業の特性上、機密の内容を含むさまざまな情報について顧客から提供を受け、業務に使用しています。ほかにも取引先の情報や個人情報、技術情報等、多岐にわたる重要情報を保有しており、これら情報の適切な取り扱いを欠くことは、当社グループに対する信用・信頼や事業の円滑な遂行に大きく影響します。

5 人的資産のリスク

当社グループの事業は課題解決という無形のソフト・サービスを「空間」を介して提供するものであり、その提供価値の多くを従業員が発揮する人的能力によっています。価値創造や利益創出の起点となるべき人的資産の状態やパフォーマンスの良否が、事業の円滑な推進と成長に大きく影響します。

6 災害・疫病のリスク

大規模な自然災害の発生や疫病の蔓延等、不可避的な危機の発現は、以上の各リスクに波及してそれらを顕在化させることも含め、当社グループの事業の安定継続に重大かつ複合的な影響を及ぼします。

10年間の連結財務・非財務ハイライト

	2013/1	2014/1	2015/1	2016/1	2017/1	2018/1	2019/1	2020/1	2021/1	2022/1	
経営成績(百万円)											
売上高	53,571	57,074	63,373	67,612	70,781	75,156	82,677	81,678	69,225	62,714	
売上総利益	8,090	9,392	10,765	11,916	12,337	13,364	14,163	15,406	14,133	11,582	
販売費及び一般管理費	6,700	7,330	8,015	8,697	8,407	8,777	9,138	9,729	9,084	9,557	
営業利益	1,390	2,061	2,749	3,218	3,929	4,587	5,025	5,677	5,049	2,024	
親会社株主に帰属する当期純利益	1,149	2,565	3,936	4,379	2,626	3,221	4,206	4,074	3,437	1,434	
受注高	58,060	60,471	72,510	67,139	72,883	80,490	83,173	85,639	64,615	64,589	
総資産	28,388	31,198	36,506	41,550	41,205	43,968	43,622	46,761	42,557	45,244	
純資産	11,203	14,098	17,488	21,422	23,110	25,510	26,922	28,276	29,248	29,059	
減価償却費	179	253	263	468	318	301	218	185	266	171	
フリーキャッシュ・フロー	495	1,674	1,626	9,163	5,275	263	4,929	△ 500	6,209	△ 171	
財務指標(%)											
売上高総利益率	15.1	15.5	17.0	17.6	17.4	17.8	17.1	18.9	20.4	18.5	
売上高営業利益率	2.6	3.6	4.3	4.8	5.6	6.1	6.1	7.0	7.3	3.2	
売上高当期純利益率	2.1	4.5	6.2	6.5	3.7	4.3	5.1	5.0	5.0	2.3	
売上高販売費及び一般管理費率	12.5	12.8	12.6	12.9	11.9	11.7	11.1	11.9	13.1	15.2	
ROA(総資産経常利益率)	5.4	7.3	8.7	8.5	9.9	11.1	11.9	13.0	11.8	5.0	
ROE(自己資本当期純利益率)	10.9	20.3	24.9	22.5	11.8	13.3	16.0	14.8	12.0	4.9	
自己資本比率	39.5	45.2	47.9	51.6	56.1	58.0	61.7	60.5	68.7	64.2	
配当性向	16.8	12.5	14.7	16.8	40.3	53.8	43.4	49.1	55.4	86.3	
1株当たりデータ*(円)											
当期純利益	35.77	79.89	81.81	91.03	54.58	66.96	87.63	85.53	72.19	30.13	
純資産	348.62	439.47	363.46	445.28	480.37	530.28	562.70	594.83	613.53	613.11	
年間配当金	6.00	10.00	12.00	18.00	22.00	36.00	38.00	42.00	40.00	26.00	
非財務データ(名)											
従業員数	男性	907	904	937	931	941	945	976	980	976	1,048
	女性	154	167	181	177	190	212	258	293	320	362
	合計	1,061	1,071	1,118	1,108	1,131	1,157	1,234	1,273	1,296	1,410

* 当社は、2014年2月1日付で普通株式1株につき1.3株の割合で株式分割を行っていますが、2013年1月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり純資産額および1株当たり当期純利益金額を算定しています。また、2015年8月1日付で普通株式1株につき1.5株の割合で株式分割を行っていますが、2015年1月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり純資産額および1株当たり当期純利益金額を算定しています。なお、2016年1月期の1株当たり年間配当金は、株式分割前の中間配当額8円と、当該株式分割後の期末配当額10円を合計したものです。

会社情報 / 投資家情報

(2022年1月31日現在)

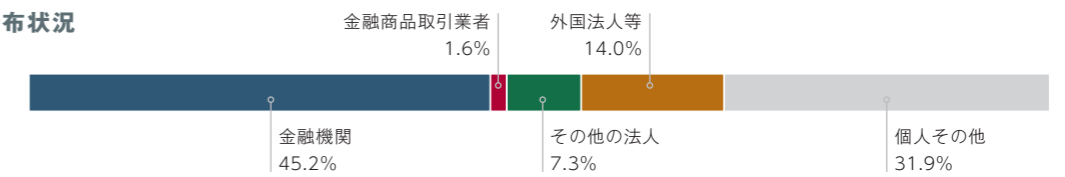
商号	株式会社丹青社 (英文名: TANSEISHA Co., Ltd.)
創業	1946年10月
設立	1949年10月14日 / 創立 1959年12月25日 (現組織に改組)
資本金	40億2,675万657円 (2022年1月31日現在)
従業員数	連結 1,410名 単体 1,040名
事業内容	商業空間・ホスピタリティ空間・パブリック空間・イベント空間・ビジネス空間・文化空間の調査・企画、デザイン・設計、制作・施工、運営
本社所在地	〒108-8220 東京都港区港南1丁目2番70号 品川シーズンテラス19F TEL: 03-6455-8100(代表)

主要グループ会社

名称	資本金または出資金	主な事業内容
株式会社丹青TDC	100百万円	建築・大工・内装仕上工事業
株式会社丹青ディスプレイ	50百万円	ディスプレイ業
株式会社丹青研究所	50百万円	文化施設に関する情報集約、調査、研究
株式会社JDN	20百万円	ウェブサイトを活用した情報提供サービス、広告販売、コンペの企画
株式会社丹青ビジネス	40百万円	事務用度品・機器の販売・レンタル、保険代理業、ファクタリング取引業他のサービス業務
株式会社丹青ヒューマネット	70百万円	労働者派遣事業、有料職業紹介事業、主に建設業を対象にした教育事業
丹青創藝設計諮詢(上海)有限公司	650千米ドル	商業施設、展示施設およびプロモーション施設に関する設計・コンサルティング

株式の状況	発行可能株式総数	187,200,000株
	発行済株式総数	48,424,071株
	株主数	13,234名
	上場金融商品取引所	東京証券取引所プライム市場
	証券コード	9743
	株主名簿管理人・特別口座の口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社

所有者別株式の分布状況



大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,043	14.64
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,835	5.89
丹青社取引先持株会	2,363	4.91
第一生命保険株式会社	1,907	3.96
株式会社三井住友銀行	1,500	3.11
株式会社三菱UFJ銀行	1,482	3.08
日本生命保険相互会社	1,446	3.00
丹青社従業員持株会	1,431	2.97
野村信託銀行株式会社(投信口)	1,424	2.96
GOVERNMENT OF NORWAY	1,159	2.40

※ 持株比率は、自己株式(317,550株)を除いて算出しております。

ウェブサイトのご案内



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



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