



## Bridge Report トライステージ (2178)

 妹尾 勲 社長	会社名	株式会社トライステージ	 株式会社トライステージ
	証券コード	2178	
	市場	東証マザーズ	
	業種	サービス	
	取締役社長 執行役員	妹尾 勲	
	所在地	東京都港区海岸一丁目2番20号 汐留ビルディング	
	事業内容	ダイレクトマーケティング実施企業に対して、媒体選定、受注、効果分析、顧客管理などのソリューションを総合的に提供。	
	決算月	2月末日	
	HP	<a href="http://www.tri-stage.jp/">http://www.tri-stage.jp/</a>	

### — 株式情報 —

株価	発行済株式数(自己株式を控除)	時価総額	ROE(実)	売買単位	
1,629 円	7,469,765 株	12,168 百万円	6.1%	100 株	
DPS(予)	配当利回り(予)	EPS(予)	PER(予)	BPS(実)	PBR(実)
-	-	54.90 円	29.7 倍	1,202.07 円	1.4 倍

\*株価は5/15終値。発行済株式数は直近四半期末の発行済株式数から自己株式を控除。ROE、BPSは前期末実績。

\*2016年2月配当は予想配当性向100%の予定。

### — 業績推移 —

(単位:百万円、円)

決算期	売上高	営業利益	経常利益	当期利益	EPS	DPS
2012年2月(実)	34,813	1,979	1,988	1,147	153.27	20.00
2013年2月(実)	33,826	496	503	248	33.53	20.00
2014年2月(実)	36,023	775	777	374	50.36	20.00
2015年2月(実)	32,185	919	931	533	71.51	71.00
2016年2月(予)	34,818	772	764	410	54.90	

\*(予)は会社側予想。2012年2月期は非連結。以降は連結。

株式会社トライステージの会社概要、中期経営計画、2016年2月期業績見通しなどをご紹介致します。

### — 目次 —

- [1. 会社概要](#)
- [2. 中期経営計画「Tri's next vision 2015」](#)
- [3. 2015年2月期決算概要](#)
- [4. 2016年2月期業績見通し](#)
- [5. 妹尾勲社長に聞く](#)
- [6. 今後の注目点](#)

## 今回のポイント

・テレビ通信販売を中心としたダイレクトマーケティングを行う顧客企業に対し、表現企画、媒体選定、受注、顧客管理などのサービスを総合的に提供し顧客企業の売上拡大を支援。映像でモノを売る力に優れ、豊富なテレビ番組放送枠、受注管理ノウハウ、データ・情報の分析、蓄積なども強み。海外事業、WEB 事業に積極投資。

・中期経営計画「Tri's next vision 2015」がスタート。既存事業の拡大と共に、海外事業及び WEB 広告事業の強化を目指し、両事業部門で専門性の高い人材を積極的に採用。M&A・アライアンスに 100 億円の投資を計画。18/2 期、「売上高 555 億円、営業利益(EBITDA) 24 億円、ROE(のれん控除前) 10%」を目指す。期中の配当性向 100% の予定。

・15/2 期の売上高は前期比 10.7%減少の 321 億円。ダイレクトマーケティング支援事業、ダイレクトメール発行代行事業ともに前期を下回った。一方、営業プロセス管理や仕入枠割振り最適化による収益性改善に注力した結果、売上総利益率は 1.9%改善。販管費コントロールに加え、一時的な要因もあり、営業利益は同 18.6%増加の 9.1 億円。計画に対して売上は未達だったものの、利益率改善施策の推進により利益は目標を超過した。

16/2 期の売上高は前期比 8.2%増の 348 億円の予想。両事業ともに増収を見込む。営業利益は同 16.0%減の 7 億 72 百万円の予想。既存事業では増益を見込むが、WEB 事業、海外事業において積極的な人材獲得など投資が先行するため減益の計画。配当は予想配当性向 100%により 64 円程度を計画。

・今期をスタートとする中期経営計画の進捗を見守る上で、ポイントは何と言っても「100 億円を投じる M&A・アライアンスの成否」となる。M&A は「いい出会い」も重要だが、同程度若しくはそれ以上に PMI(Post Merger Integration: M&A による統合効果を確実にするための統合後の組織統合マネジメント)が重要と言われている。「企業文化の違いのマネジメント」、「1プラス1が 3 以上になるシナジーの創出」などに関わる妹尾社長を始めとした経営チームの手腕が注目される。次回以降のレポートでは、同社の競争力の源泉を持続的に生み出すための仕組みなどについても取材してみたい。

## 1. 会社概要

テレビ通信販売を中心としたダイレクトマーケティングを行う顧客企業に対し、表現企画、媒体選定、受注、顧客管理などのサービスを総合的に提供し顧客企業の売上拡大を支援。映像でモノを売る力に優れ、豊富なテレビ番組放送枠、受注管理ノウハウ、データ・情報の分析、蓄積なども強み。海外事業、WEB 事業に積極投資。

### 【沿革】

大手広告代理店に勤務していた妹尾社長は、クライアントであった通信販売企業の依頼で新聞に商品広告を出稿した。反響は良好で掲載商品の売上が好調だったため、クライアントは同じ内容の広告を別の新聞にも出稿することとしたが、残念ながら今度は前回ほどの売上が上がらなかったため、クライアントは妹尾社長に二度目の広告費の値下げを依頼した。広告業界では一旦出稿した広告料を事後的に値下げするという事は商慣習上殆どあり得ないため、妹尾社長は当初当惑したが、通販企業にすれば広告は商品の認知を上げるための「宣伝広告費」ではなく、売上を増加させるための「販売費」であり、広告出稿によってどれだけ商品が売れたかが最も重要な判断基準であることを理解した。

長年広告業界に身を置き、各種広告媒体の特性などを熟知していた妹尾社長は、広告出稿にとどまらず、こうしたノウハウを通販実施企業に提供して売上増に貢献できれば、大きなビジネスになると考え、属していた広告会社との円滑な話し合いの下、2006年3月に同社を設立した。

広告会社時代のクライアント企業が設立当初から顧客となったため、極めてスムーズに立ち上がり、設立2年というスピードで2008年8月に東証マザーズ市場に上場した。

## 【企業理念など】

企業理念として、「顧客の商品・サービスが、消費者と正しく絆を結ぶために全身全霊で課題を解決する企業として社会に貢献いたします。」を掲げ、また社是を「消費者の喜びは、クライアントの喜びであり、私たちの喜び」としている。

「顧客企業の売上拡大に徹底して貢献して、顧客が感謝してくれることが最大のやりがい」という社風である。

## 【市場環境】

### <ダイレクトマーケティングとは？>

テレビやインターネットなどのメディアに電話番号や URL などの連絡先を明示し、電話や e-メール等で消費者と直接型・対話型のコミュニケーションをとり商品やサービスを販売する活動。通信販売とほぼ同義。

### <市場規模>

物販に関するダイレクトマーケティング市場は 2015 年(推測)で約 8.7 兆円。過去 10 年間に年率 8.4%で成長している。主な牽引役はインターネット通販(4.5 兆円、12.7%)とモバイル通販(1.8 兆円、27.1%)となっている。

テレビ通販の同伸び率は 4.1%と市場全体の伸び率を下回っているが、市場規模は 2015 年(推測)で 5,300 億円と一定規模で堅調に増大している。

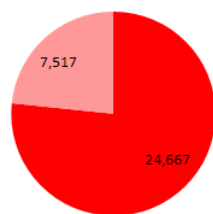
テレビ通販市場のうち、商品別では健康食品・医薬品が約 1,400 億円と最大で、3 割弱を占めている。

テレビ通販に強い同社は、高齢層に強く安定した市場であるテレビ通販を基盤として更に強化しつつ、市場規模が大きく成長性も高い WEB 分野を強化していく。

## 【事業内容】

事業セグメントは、ダイレクトマーケティング実施企業に対して、テレビ番組放送枠をはじめとする各種メディア枠の提供、商品開発、各種表現企画・制作、受注・物流等におけるノウハウの提供等の各種ソリューションを提供する「ダイレクトマーケティング支援事業」と、ダイレクトメールや商品の発送代行や封入発送代行を行う「ダイレクトメール発送代行業」の 2 つ。

### 売上構成



- ダイレクトマーケティング支援事業
- ダイレクトメール発送代行業

(2015年2月期実績、外部顧客への売上高。単位:百万円)

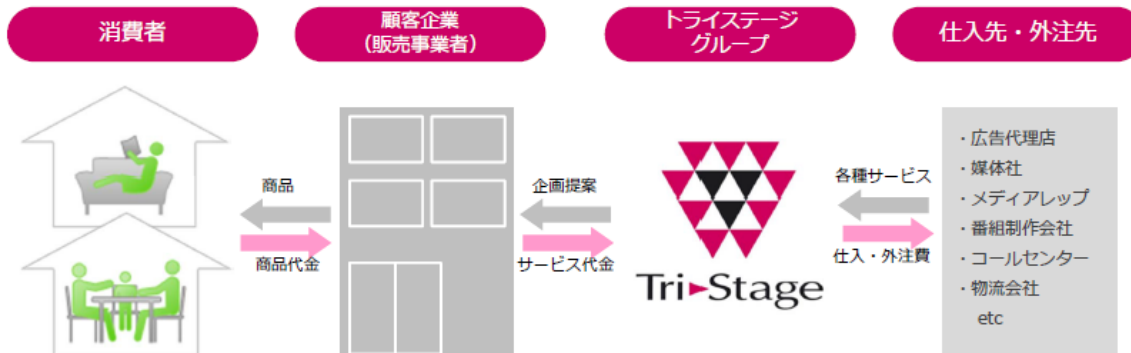
### (1)ダイレクトマーケティング支援事業

「売上高 24,667 百万円、営業利益 978 百万円(2015年2月期実績)」

顧客であるダイレクトマーケティング実施企業が通信販売を実施し、効果的に売上を拡大させるには、消費者が関心を持つ商品開発、商品に対し十分な魅力を感じてもらうための表現方法、情報を伝達するための適切な媒体の選定、消費者の購入申し込みを確実に受注する体制など、様々な機能が必要となる。

同社は、ダイレクトマーケティングに必要なこうした様々なサービスを、同社独自のノウハウをベースに、広告代理店、番組制作会社、コールセンター等から仕入・外注して顧客企業に提供。「ダイレクトマーケティングの総合支援企業」としてバリューチェーンの全ての局面をサポートしている。

仕入・外注費に、商品の売上に応じた報酬を加えたサービス代金が主たる売上となる。



(同社 HP より)

## ◎サービスの概要



(同社 HP より)

前述の様に、ダイレクトマーケティングで売上を効果的に拡大させるためには様々な機能が必要だが、特に同社が独自のノウハウと強みを持って高い付加価値を提供しているのは以下の各分野である。

### ◎企画提案

ダイレクトマーケティングを実施する顧客企業の商品を、テレビ、ラジオ、新聞、雑誌、インターネットなどで販売するうえで、どの媒体をどの程度利用して販売するのが最適かを、顧客の戦略や予算その他の条件を把握したうえで、これまでに培ったノウハウを活用して提案する。

### ◎表現企画支援

「長年の経験やノウハウの蓄積」、「独自の番組評価システム」といった強みを武器に、テレビ、ラジオ、新聞、雑誌、インターネット、モバイル等、それぞれの媒体特性に応じた形で、顧客企業の商品特性に最適なコンセプト設定から表現物制作まで、商品の魅力を最大限に伝える番組制作を支援している。特に、「映像でモノを売る力」には大きな自信を持っている。

### ◎媒体選定支援

テレビ番組枠やテレビ CM 枠の調達や放送計画の策定など、媒体選定業務も、消費者と商品の接点を効率的に増加させ、商品の売れ行きに大きな影響を与える重要な要素である。「効率的なテレビ番組枠の保有」、「蓄積データ・情報の活用」などが同社の強みで、商品や媒体の特性、事業計画、予算等に応じてレスポンスが見込まれる可能性の高い媒体展開計画をサポートしている。

同社が得意とするのはテレビにおける通販番組枠や CM 枠などで、地上波、BS、CS などあらゆるテレビ電波の通販



番組・CM 枠を取り扱っている。

同社が蓄積しているデータは、「曜日」、「時間帯」、「時間尺」、「メディア種別」毎に、「想定顧客獲得数」と「媒体費」が紐づけられたもので、顧客企業は適正な媒体価格で、ターゲットに合わせてあらゆる時間帯での放送が可能である。

媒体の種類としてはテレビが中心だが、ラジオやインターネットにも積極的に対応している。

### ◎受注支援

番組を見た消費者が注文をする際の受注手段が電話やインターネットなど多様化するなかで、顧客企業及び商品に最適な受注方式を提案し、実際の受注業務を請負っている。

「消費者の注文を効率的に受ける受注業務」、「消費者や商品の特性に応じた受注業務」等が同社の強みで、特にテレビにおいては、一時に大量のレスポンスが発生した際にも対応できるノウハウも有している。

### ◎顧客管理(CRM)支援

取得した顧客データをもとに、継続してデータ分析を実施し、ダイレクトメールの発送などにより最適な顧客にアプローチし、効率的に商品のアップセル(以前より高級なものの購入を促す)や、クロスセル(関連商品の購入を顧客に促す)を促進し、売上拡大をサポートしている。

### (2)ダイレクトメール発送代行業業

「売上高 7,550 百万円、営業損失 58 百万円(2015年2月期実績)」

子会社、メールカスタマーセンター株式会社において、顧客企業のダイレクトメール発送代行を手掛けている。また、収益性を引き上げるために、2015年2月には、川上分野であるネット印刷サービスも開始している。

## 【ROE 分析】

	2013/2 期	2014/2 期	2015/2 期
ROE (%)	3.0	4.4	6.1
売上高当期純利益率(%)	0.73	1.04	1.66
総資産回転率(回)	2.87	2.87	2.50
レバレッジ(倍)	1.42	1.48	1.46

同社の ROE はまだ低水準ではあるが、中期経営計画「Tri's next vision 2015」の中では、「2018年2月期 ROE(のれん控除前)10.0%」を掲げている。詳細は後述。

## 【特徴と強み】

同社は以下にあげる 3 つの強みにより、ダイレクトマーケティング支援事業における圧倒的な競争力を築いている。総合的に顧客企業を支援できる同業他社は存在しないと会社側は考えている。

### ① 豊富なテレビ番組放送枠

広告会社・テレビ局との安定取引により、豊富なテレビ番組放送枠を確保している。

大量仕入(テレビ通販に適したテレビ放送枠を大量に仕入)、継続仕入(一度購入した番組枠の多くを継続的に仕入)、先行仕入(顧客企業からのオーダーがある前に、同社の判断によって先行して仕入)を行う事により、広告会社やテレビ局との強力かつ安定的な取引関係を構築している。

### ②受注管理ノウハウ

消費者の注文を効率的に受注する受注管理ノウハウを保有している。

複数のコールセンターを組み合わせることで、消費者を待たせない受注体制を構築しているほか、商品ごとに独自のマニュアルを用意し、消費者の商品理解度を深める受注業務を実施している。

化粧品や健康食品の通信販売においては、試し買いで訪れた消費者に定期購入して貰う事が重要だが、同社では

電話受付時に商品の理解を深めてもらうと同時に、定期購入のメリットを丁寧に説明している。この対応によりかなり高い確率で定期顧客を獲得できおり、同社の受注体制は顧客企業から高く評価されている。

### ③データ・情報の分析、蓄積

多種多様な商品と媒体の取扱い実績をベースに「1. 効果的な媒体選定」、「2. 消費者の目を引く番組制作」、「3. 効率的な受注業務」を可能にするデータ・情報の分析、蓄積を行っている。

これら長年に亘って分析、蓄積したデータ・情報をもとに、商品や媒体の特性に応じた番組を制作・放送して消費者と商品の接点を効率的に増加させている。

## 2. 中期経営計画「Tri's next vision 2015」

### (1) 前3か年計画の総括

2013年2月期から2015年2月期の前3か年中期経営計画においては以下のような成長戦略を掲げ、一定の成果を残すことができた一方課題も残った。

今後の成長基盤整備は完了したため、今期から始まる新しい中期経営計画「Tri's next vision 2015」で再成長を目指すこととしている。

成長戦略	成果	課題
TV事業の再成長	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 営業力強化(新業種・新領域)</li> <li>◇ 商品力強化・コスト適正化による利益率の改善</li> </ul>	利益率をさらに改善しつつ、売上を増加
WEBマーケットへの進出と育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ オフラインアトリビューションによりマーケティング予算配分最適化サービスを実施</li> </ul>	本サービスの導入促進と効率的なWEB広告販売の展開
CRMビジネスの創出と育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ メールカスタマーセンター株式会社を子会社化</li> <li>◇ ネット印刷へ参入</li> </ul>	仕入環境の変化により低下した収益性の改善
海外マーケットへの進出と育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ タイで合弁会社 ROSE STAGE を設立</li> <li>◇ マレーシアで楽天マレーシアと提携</li> </ul>	各拠点の事業規模拡大

### <概況>

- 前3か年の初期において既存事業の業績が低迷した。これは、既存事業の多くを占める放送枠の商品力が低下したため、販売放送枠の減少や単価下落により売上および粗利率が低下したことによる。ただ、メディア枠の見直しと需要に応じた柔軟な仕入れにより商品力を強化したことにより、売上は底入れし、利益率も改善した。
- この取組みにより後期においては、正確な販売予測から仕入、放送枠の効果実績データベースに基づく仕入価格の適正化、顧客商品に最適な枠割振りシステムの稼働などにより、売上は底入れ・拡大し、利益率も回復した。

### <主な実績>

- 通販番組枠内のメインターゲットであるシニア市場における新業種や、新領域・新業種のクライアントの開拓が進んだ。(女性向け健康体操教室、大手進学塾、大手通信会社等)
- 同社では約3万のテレビ枠を約80社のクライアントに割り振っているが、これまでは人手に依存した作業を行っていた。これに対し、枠効果実績データベースを活用した枠割振りシステムを構築し、テスト運用を行った結果、旧来の割り振りに比べ1.4倍の効果(媒体費用に対する売上高)を確認することができた。また膨大な作業工数を効率化する事もできたため、今後の収益性の改善に繋がると期待している。
- 「TVを見た消費者がどの程度WEBを通じて申込みするか？」はダイレクトマーケティング市場では大きな関心を集めている。同社はTVからWEB申込みへの影響「オフラインアトリビューション」の分析サービスを開始し、5社9商品で実施した。平均でWEBに約20%の受注が流れている(電話で100件注文があれば、WEBでも25件、全体の20%注文が発生する。)という事で、WEB受注に対するTVの影響の大きさが確認されたため、TVとWEBの効果を最大化するWEB広告商品を新たにリリースする予定。
- 顧客企業の消費者に対するCRMを支援するため、2012年11月、ダイレクトメール発送代行大手のメールカスタマーセンター株式会社を子会社化した。また、より収益性の高い事業を展開するため、2015年2月よりWEB

印刷通販サービス「メルブリ」を開始した。

- 2012年10月のベトナム進出を皮切りに、台湾(2013年1月)、マレーシア(2013年9月)、タイ(2013年12月)、シンガポール(2014年3月)で事業を開始した。

## (2) 中期経営計画「Tri's next vision 2015」の全体像と成長戦略

2016年2月期から2018年2月期までの3年間を対象とした中期経営計画「Tri's next vision 2015」において、3年後のビジョンおよび数値目標を以下の様に掲げている。

### <ビジョン>

ダイレクトマーケティングにおけるTV広告のさらなる革新
TVとWEBのシームレス化を見据えた独自のWEB広告の実現
海外事業の革新的なビジネスモデルでの展開

### <数値目標>

売上高	555億円
営業利益(EBITDA)	24億円
ROE(のれん控除前)	10%

### ◎3年後の数値目標と将来像

(単位:億円)

売上高	15/2期実績	18/2期目標
TV事業	244	370
DM事業	75	100
海外事業	0.3	55
WEB広告事業	1.2	30
合計	321	555

### ◎成長戦略

各事業の主要な成長戦略として以下を上げている。

特に、海外事業及びWEB広告事業を強化するために両事業部門で専門性の高い人材を積極的に採用する。

事業	戦略
①TV事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 新業種クライアント開拓/販売効果の高い自社通販番組の拡大</li> <li>◇ 放送枠効果実績に基づいた仕入・枠提案を行い、クライアントの効果向上により売上、利益の増加を図る</li> </ul>
②DM事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 収益性の高い真荷主(直接取引顧客)の獲得</li> <li>◇ 新事業(新商品)の開発と拡大(川上への進出)</li> </ul>
③海外事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ ASEAN5 各国+台湾におけるマルチチャネル型通販支援事業</li> <li>◇ アジアでのBtoCビジネスを本格的に開始(買収含む)</li> </ul>
④WEB広告事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ テレビ広告のアセット、強みを活かしたサービスを展開</li> <li>◇ テレビとWEB連動広告商品と動画広告を推進</li> </ul>

#### ①TV事業

仕入においては、販売予測枠効果実績に基づく最適な仕入れを実施する。

また番組制作においては、TV広告形態の拡充のために、既存のインフォーマーシャル型に加え、より販売効果の高い自社通販番組を制作する。

加えて、TV番組枠の販売においては、前中計に引き続き、既存クライアント業種のみでなく、新業種のクライアントの獲得を進める。また、顧客に最適な番組枠を選定し、コストに応じた売上増を支援し、顧客満足度の向上を図る。

**②DM 事業**

収益性の向上に関しては、直接取引顧客を獲得すると共に、収益性の高い商品(制作、印刷、データ処理、作業等)のクロスセルを進める。

また新規事業との連携による DM に強い印刷会社へのアプローチも推進する。

**③海外事業**

インドネシアを加えた ASEAN5 か国に台湾を加えた 6 か国において日本企業向けのマルチチャネル型通販支援事業を展開する。

同社自らが BtoC 型の通販事業を本格的に開始する。ただこれは、現在の顧客である日本の通販企業の競合になるという意味ではなく、そうした顧客企業が海外進出にあたりまず同社が拠点を作り、委託または在庫を保有の形態で顧客企業の商品を販売するというもの。順調に販売が拡大すれば顧客企業自らが通販を実施する事を支援する。アジアにおいても着実に通販は成長しているが、各国ごとに事情が異なるので、それぞれの国で適切なアライアンスを検討する。

日本の魅力ある商品を ASEAN に紹介することで、現在日本政府が力を入れている「地方創生」にも貢献できると考えている。

**④WEB 広告事業**

前述の様に、TV 通販番組が WEB 申込みに与える影響は大きい事が確認されている。

そこで、TV 事業で培った「映像でモノを売る力」を活かし、TV と WEB の連動広告等、新しい販売手法の開発を積極的に進める。

**◎投資戦略**

以上の戦略を実効力とスピードを持って推進するために、今後 3 年間で M&A や資本提携に 100 億円規模の投資を実施する。

2015 年 2 月末の貸借対照表上の現預金残高は 52 億円であり、資金調達が必要となるが、投資家の声を尊重しつつ、公募増資、借入など多様な手法を検討する。

事業	内容
TV 事業	30 億円
DM 事業	5 億円
海外事業	40 億円
WEB 広告事業	25 億円

**◎財務戦略****①ROE の向上**

今後 M&A を積極化中、のれん控除前 ROE を前期の 7.2% から 18 年 2 月期には 10.0% まで引き上げる。ROE をデュポンフォーミュラで分解し、各要素に関し以下のような道筋で目標達成を目指す。

分解要素	方策
売上高当期純利益率	◇ 各事業における施策実行による利益率の向上
総資産回転率	◇ 各事業における施策実行による売上の増加 ◇ 売掛債権等の早期回収による運転資本の圧縮、適正化 ◇ M&A や新規領域への事業拡大等による資産のより効率的な活用
財務レバレッジ	◇ 事業投資への資金調達における他人資本の活用 ◇ 財務健全性を維持し、調達条件にも配慮

**②配当について**

利益目標を大幅に超過し、成長事業のための資金は十分にあるため、2015 年 2 月期の配当については配当性向 100% で、71 円/株とする。



現状で十分な内部留保を確保している事、3年間で100億円の投資を実施するものの公募増資、借入など多様な資金調達により投資資金は確保できると考えているため、今後3年間も配当性向は100%とする。

### ◎組織戦略

意思決定の迅速化およびTV事業の強化のための組織変更を実施する。

施策	概要
執行役員制度の導入	監督機能と意思決定機能を明確化することで、意思決定の迅速化および経営の効率化を図る。(2014/3月)
商品企画部の新設	放送枠効果を実績に基づいた仕入・枠提案を戦略的に実施するため、商品企画部(現メディア部)を新設(2014/3月)

ガバナンス強化及び新規事業拡大のための組織体制を構築する。

施策	概要
社外取締役の拡充	ガバナンス強化のため社外取締役を拡充(2015/5月)
経営企画部の新設	投資を迅速かつ精緻に行うため、M&Aの豊富な経験を有する者を採用し、経営企画部を新設(2015/3月)
新規事業人材の拡充	WEB事業、海外事業に対する専門性の高い人材を積極採用し、新規事業をスピーディに展開する。

## 3. 2015年2月期決算概要

### (1)業績概要

(単位:百万円)

	14/2月期	構成比	15/2月期	構成比	対前期比	期初予想比
売上高	36,023	100.0%	32,185	100.0%	-10.7%	-10.8%
売上総利益	2,892	8.0%	3,192	9.9%	+10.4%	-
販管費	2,116	5.9%	2,273	7.1%	+7.4%	-
営業利益	775	2.2%	919	2.9%	+18.6%	+12.4%
経常利益	777	2.2%	931	2.9%	+19.8%	+18.4%
当期純利益	374	1.0%	533	1.7%	+42.3%	+25.8%

### 売上高は前期を下回ったが、収益性は改善。

売上高は前期比10.7%減少の321億円。ダイレクトマーケティング支援事業、ダイレクトメール発行代行事業ともに前期を下回った。

一方、営業プロセス管理や仕入枠割振り最適化による収益性改善に注力した結果、売上総利益率は1.9%改善。販管費コントロールに加え、賞与引当金調整、貸倒懸念債権の回収など一時的な要因もあり、営業利益は同18.6%増加の9.1億円となった。計画比で売上は未達だったものの、利益率改善施策の推進により利益は目標を超過した。

### (2)セグメント別動向

(単位:百万円)

	14/2期	構成比	15/2期	構成比	前期比
売上高	36,023	100.0%	32,185	100.0%	-10.7%
DM支援事業	28,265	78.5%	24,667	76.6%	-12.7%
DM発行代行事業	7,785	21.5%	7,517	23.4%	-3.1%
営業利益	775	2.2%	919	2.9%	+18.6%
DM支援事業	795	2.8%	978	4.0%	+22.9%
DM発行代行事業	-20	-	-58	-	-

\* 売上高は外部顧客への売上高。営業利益の構成比は売上に対する利益率

売上高は両事業とも前期を下回ったが、ダイレクトマーケティング支援事業では、営業力強化における営業プロセス管理や、コスト適正化におけるメディア枠の仕入量適正化及び販売価格の安定化が奏功し、収益性は改善した。ダイレクトメール発送代行事業では、仕入単価の上昇に伴う価格転嫁が一部できなかったため損失幅は拡大した。

### (3) 財務状態とキャッシュ・フロー

#### ◎主要BS

(単位:百万円)

	14年2月末	15年2月末		14年2月末	15年2月末
流動資産	11,291	11,980	流動負債	3,685	3,594
現預金	5,959	5,243	仕入債務	2,719	2,631
売上債権	3,872	4,240	短期有利子負債	350	415
有価証券	1,397	2,399	未払法人税等	69	183
固定資産	1,450	1,006	固定負債	441	398
有形固定資産	326	273	長期有利子負債	288	238
無形固定資産	470	345	負債合計	4,126	3,993
のれん	414	295	純資産	8,614	8,993
投資その他の資産	653	387	株主資本	8,592	8,979
資産合計	12,741	12,987	負債純資産合計	12,741	12,987
			有利子負債残高	639	653
			自己資本比率	67.4	69.1

\* 有利子負債にはリース債務を含む。

前期末に比べ現預金は減少したが、売上債権、有価証券が増加し流動資産は同 689 百万円増加。固定資産は破産更生債権やのれんの減少等で同 444 百万円減少した結果、資産合計は同 245 百万円増加した。

仕入債務の減少等で流動負債は同 90 百万円減少し、長期借入金の減少等で固定負債も同 43 百万円減少した結果、負債合計は同 133 百万円減少した。

利益剰余金の増加により純資産は同 379 百万円増加し、自己資本比率は前期末より 1.7%上昇し 69.1%となった。

#### ◎キャッシュ・フロー

(単位:百万円)

	14年2月期	15年2月期	増減
営業CF	719	605	-113
投資CF	-1,038	-61	+977
フリーCF	-319	544	+863
財務CF	30	-160	-191
現金同等物残高	1,559	1,943	+384

税金等調整前当期純利益は前期よりも増加したが、貸倒引当金の減少、売上債権増加額の減少、仕入債務減少額の縮小などで、営業CFの超過幅は縮小した。定期預金の預入による支出額の縮小などで投資CFのマイナス幅は大幅に縮小し、フリーCFはプラスに転じた。短期借入金増加額の減少、長期借入れによる収入の減少などで、財務CFはマイナスに転じた。キャッシュポジションは上昇した。

## 4. 2016年2月期業績見通し

### (1) 業績見通し

(単位:百万円)

	15/2月期	構成比	16/2月期(予)	構成比	前期比
売上高	32,185	100.0%	34,818	100.0%	+8.2%
営業利益	919	2.9%	772	2.2%	-16.0%
経常利益	931	2.9%	764	2.2%	-18.0%
当期純利益	533	1.7%	410	1.4%	-23.1%

\* 予想は会社側予想。

## 上下動向

(単位:百万円)

	15/2 月期		16/2 月期(予)			
	上期	下期	上期	前年同期比	下期	前年同期比
売上高	16,270	15,915	16,874	+3.7%	17,944	+12.7%
営業利益	402	517	336	-16.3%	436	-15.7%

\* 下期数値は通期予想から上期予想を引いたもので会社側公表値ではない。

## 増収も、WEB 事業、海外事業への積極投資により減益

売上高は前期比 8.2%増の 348 億円の予想。両事業ともに増収を見込む。

営業利益は同 16.0%減の 7 億 72 百万円の予想。既存事業では増益を見込むが、WEB 事業、海外事業において積極的な人材獲得など投資が先行するため減益の計画。

2016 年 2 月期配当は予想配当性向 100% 予定。

## (2)各事業における見通し、取組、課題

事業部門	見通し、取組み、課題
既存事業	<b>増収増益</b> 新業種クライアント開拓と効果実績データに基づいた仕入れ・販売を積極的に実施
WEB 事業	<b>増収減益</b> テレビ広告の強みを活かし、オフラインアトリビューション分析と動画広告を推進。 投資を積極的に実施
海外事業	<b>増収減益</b> ASEAN+1 でのマルチチャネル型通販支援サービスの推進。 投資を積極的に実施
DM 発送代行業業	<b>増収増益</b> 既存の事業に対する収益率アップおよび新事業の開発・拡大

## 5. 妹尾 勲社長に聞く

## ＜中期経営計画「Tri's next vision 2015」について＞

- 今回の 3 か年中期経営計画は、その前提として私が長期ビジョンである「10 年の大計」を社内で打ち出し、それに基づいて策定された。
- 「10 年の大計」では、「マーケティングを語るうえで必ず意識される、必ず名前が出てくる会社、言い換えればマーケティングといえばトライステージという会社になる。」という長期ビジョンを掲げた。
- ダイレクトマーケティング総合支援におけるトップ企業という現在のコアコンピタンスにこだわる必要はないと考えている。逆にこだわってはいは企業の成長は無いので、その時の状況に応じて柔軟に変化して行くべきだ。これは、常々これからの当社を牽引していくであろう経営幹部や若手に社員に伝えている。  
より広義の意味で「マーケティングの世界で影響力の大きい、絶対不可欠な企業」を目指したい。
- この長期ビジョンを達成するための最初の 3 年が今回の「Tri's next vision 2015」。会社ロゴに記載したように、イノベーションを起こしていきたい。

## ＜企業理念の浸透について＞

- 新卒、中途採用を含め新たに当社に入社してくれた社員全員に私自ら、会社の沿革、企業理念、経営方針などを話している。
- また、事あるごとに、理念やビジョンは繰り返し、繰り返し発信しており、全社員に浸透、共有できていると確信している。
- そうしたことに加え、当社の支援を通じて顧客企業の売上も順調に拡大していることから現在の社内の雰囲気は元気、活気にあふれており、社長としては大変嬉しく、感謝し、心強く思っている。社是にあるように、消費者の喜びやクライアントの喜びが当社社員の喜びに繋がり、やりがいも増している。

- また理念とは別に今年3月には「行動指針」を策定した。これは、各人に仕事上にもし迷いが生じたら立ち戻るべき点を明示したもので、社員プロジェクトとしてボトムアップで策定したものだ。

#### トライステージ行動指針

- ◇ 自ら発信し自ら行動する。
- ◇ 全ての行動に意図と意思を持つ。
- ◇ 仕事に関わる全ての人に敬意を持つ。
- ◇ 変化と失敗を恐れず、新しいことに挑戦する。

- 今回の中期経営計画も、いくつかのキーワードと期中の投資額を経営から指示した以外はボトムアップで作成した。社員のやる気が会社を引っ張る形となっており、全社一丸になって中期経営計画をやり遂げる覚悟だ。

## 6. 今後の注目点

今期をスタートとする中期経営計画の進捗を見守る上で、ポイントは何と言っても「100億円を投じるM&A・アライアンスの成否」となる。M&Aは「いい出会い」も重要だが、同程度若しくはそれ以上にPMI(Post Merger Integration: M&Aによる統合効果を確実にするために、M&A初期段階より事前検証を行い、統合後にそれを反映させた組織統合マネジメントを推進すること)が重要と言われている。特に「企業文化の違いのマネジメント」、「1プラス1が3以上になるシナジーの創出」などに関わる妹尾社長を始めとした経営チームの手腕が注目される。次回以降のレポートでは、同社の競争力の源泉を持続的に生み出すための仕組みなどについても取材してみたい。

本レポートは情報提供を目的としたものであり、投資勧誘を意図するものではありません。また、本レポートに記載されている情報及び見解は当社が公表されたデータに基づいて作成したものです。本レポートに掲載された情報は、当社が信頼できると判断した情報源から入手したものです。その正確性・完全性を全面的に保証するものではありません。当該情報や見解の正確性、完全性もしくは妥当性についても保証するものではなく、また責任を負うものではありません。本レポートに関する一切の権利は(株)インベストメントブリッジにあり、本レポートの内容等につきましては今後予告無く変更される場合があります。投資にあたっての決定は、ご自身の判断でなされますようお願い申し上げます。

Copyright(C) 2015 Investment Bridge Co.,Ltd. All Rights Reserved.