

個人投資家の皆様へ

【会社説明】
【2009年12月期決算概要】

2010年3月31日

株式会社BBH(3719)



Copyright© 2010 BBH Co., Ltd.

～会社説明～
～2009年12月期決算概要～

1. BBHグループについて
2. コンサルティング事業について
3. 2009年12月期本決算概要
4. 2010年度の方針及び見通し

1. BBHグループについて

投資家の皆様へ

■代表者ご挨拶

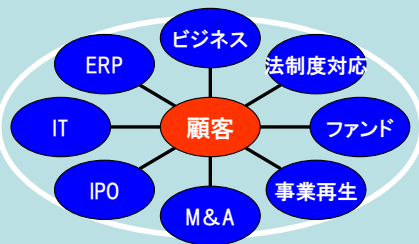
投資家の皆様におかれましては、益々ご健勝のこととお慶び申し上げます。当社グループは2009年12月期において、景気低迷の影響を受けたものの、その間、グループ内部統制の整備（内部統制対応、子会社の再編）や戦略的な施策（本店移転、組織再編、ノウハウの製品化等）を積極的に実施するなど、今後の事業拡大のための基盤整備に努めてまいりました。

その結果、第4四半期以降、受注は回復傾向にあり、今後についても業績回復を通して株主価値向上を目指し、より一層、経営努力をしまっている所存であります。

代表取締役社長 大島剛生

■BBHグループ経営理念

的確な情報と最適なソリューションを複合的に提供するプロフェッショナルであること



Vision 常に最高のスキルとナレッジをご提供

当社グループは、財務・会計・人事分野における最高のスキルとナレッジを持ち、市場や環境の変化にもダイナミックに的確に対応する最強のプロフェッショナル集団としてあり続けます。

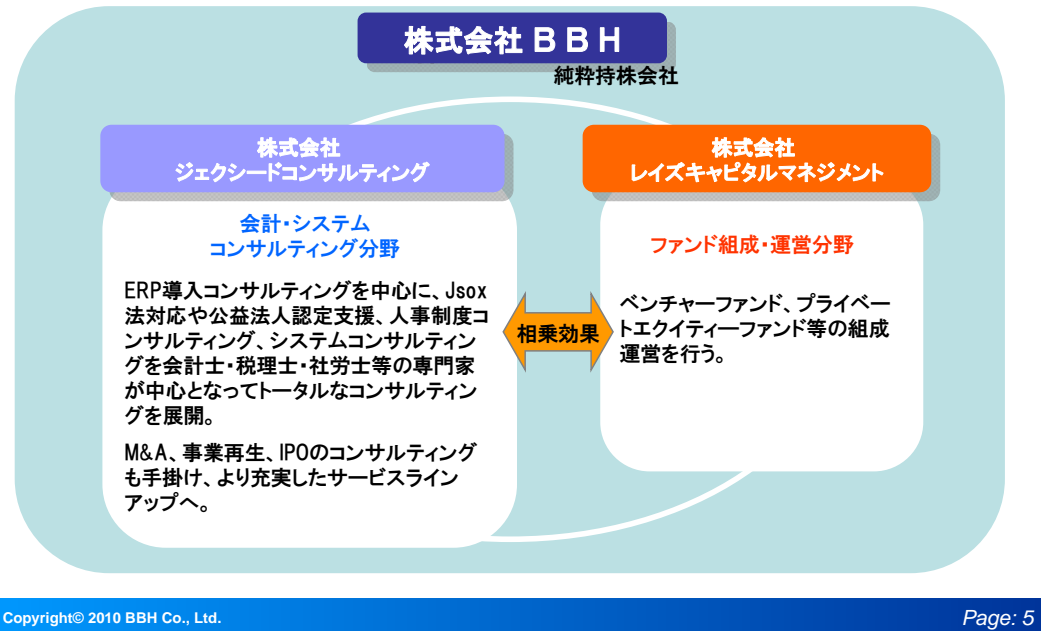
Mission For your satisfaction, For your smile

私たちは、常に“今、成すべきこと”を考え実行し、お客様のベストパートナーであり続けるために、そしてお客様の満足のために“今、成すべきこと”を考え、実現して参ります。そして投資家の皆様、お客様、株主様、従業員の満足度の高い企業集団として、社会貢献を目指しております。

■BBHグループ経営理念

当社グループは、コンサルティングビジネスを主力事業としており、財務・会計・人事分野における最高のスキルとナレッジを持ち、市場や環境の変化にもダイナミックに的確に対応する最強のプロフェッショナル集団としてあり続けることを掲げ、お客様のベストパートナーであり続けるために、そしてお客様の満足のために“今、成すべきこと”を考え、実現することにより、投資家の皆様、お客様、株主様、従業員の満足度の高い企業集団として、社会貢献を目指しております。

純粋持株会社である株式会社BBHは、100%子会社2社体制で、ワンストップ・コンサルティングサービスを提供するプロフェッショナル集団です。



■BBHグループ体制

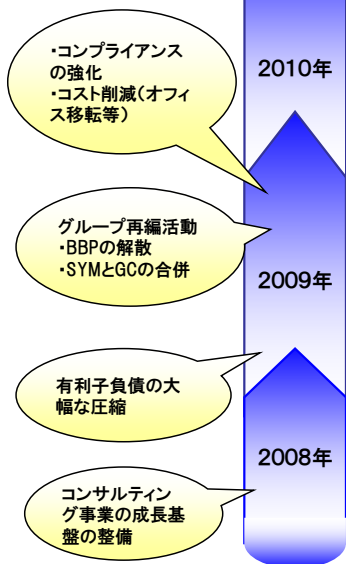
純粋持株会社である(株)BBHは、グループ戦略機能、コーポレートガバナンス機能といった全社管理を担当しております。

連結子会社(株)ジェクシードコンサルティングは、人事制度構築支援、業務改善支援、Jsox法対応支援や公益法人認定制度対応支援といった経営の基盤や制度対応を支援するビジネスコンサルティング、ERP等の基幹システム導入支援、システムの運用保守、ツール開発を行うシステムコンサルティング、事業再生、M&A、IPOのコンサルティングを行うコーポレートアドバイザーサービスを提供しております。

連結子会社(株)レイズキャピタルマネジメントは、プライベートエクイティによる投資事業組合の組成と運営を行っております。

BBHグループ 2009年TOPIX

・黒字化の達成
・堅実な経営へ向けて



■ 財務体質健全化の達成

- ✓ 2009年1月に社債の早期償還を実施、また、借入金の返済も継続的に実施し、2009年12月末時点におけるグループ連結有利子負債残高を75百万円まで圧縮。(前連結会計年度末は10億円)。

■ コンサルティング事業への集中と同事業の再編による強化

- ✓ 前年2008年12月期までにコンサルティング事業以外の事業から撤退。2009年12月期は同事業を強化するためにサービスの提供を連結子会社株式会社ジェクシードコンサルティングに一本化。
- ✓ これまで連結子会社株式会社ビジネスバンクパートナーズが提供してきた「金融アドバイザーサービス」を株式会社ジェクシードコンサルティングへ移し、株式会社ビジネスバンクパートナーズを解散。
- ✓ システムコンサルティングを中心にコンサルティングを提供してきた連結子会社株式会社SymphonyMaxを株式会社ジェクシードコンサルティングが吸収合併。

■ コスト削減のための施策実施

- ✓ コスト削減の施策として、2009年11月に本店の移転を実施。
- ✓ コンサルティング事業を展開する子会社の再編により、各社の管理工数(コスト)の削減が実現。

Copyright© 2010 BBH Co., Ltd.

Page: 6

■ 2009年TOPIX

当社の2009年12月期のトピックとして、大きく3点の項目があります。

一つ目に財務体質の改善

二つ目にコンサルティング事業の再編

三つ目にコスト削減

であります。

・財務体質の改善を目的として、社債7億、借入金2億2500万、計9億2500万円の有利子負債の圧縮を実行いたしました。

・コンサルティングサービスの提供を(株)ジェクシードコンサルティングへ集約し、これまで別組織であるがゆえに存在していた障壁を取り除きました。

(株)ビジネスバンクパートナーズが提供して参りました金融アドバイザーサービスを(株)ジェクシードコンサルティングにより提供することとし、ビジネスバンクパートナーズは清算いたしました。

また、システムコンサルティングサービスを中心に提供しておりました(株)SymphonyMaxと(株)ジェクシードコンサルティングとを合併いたしました。

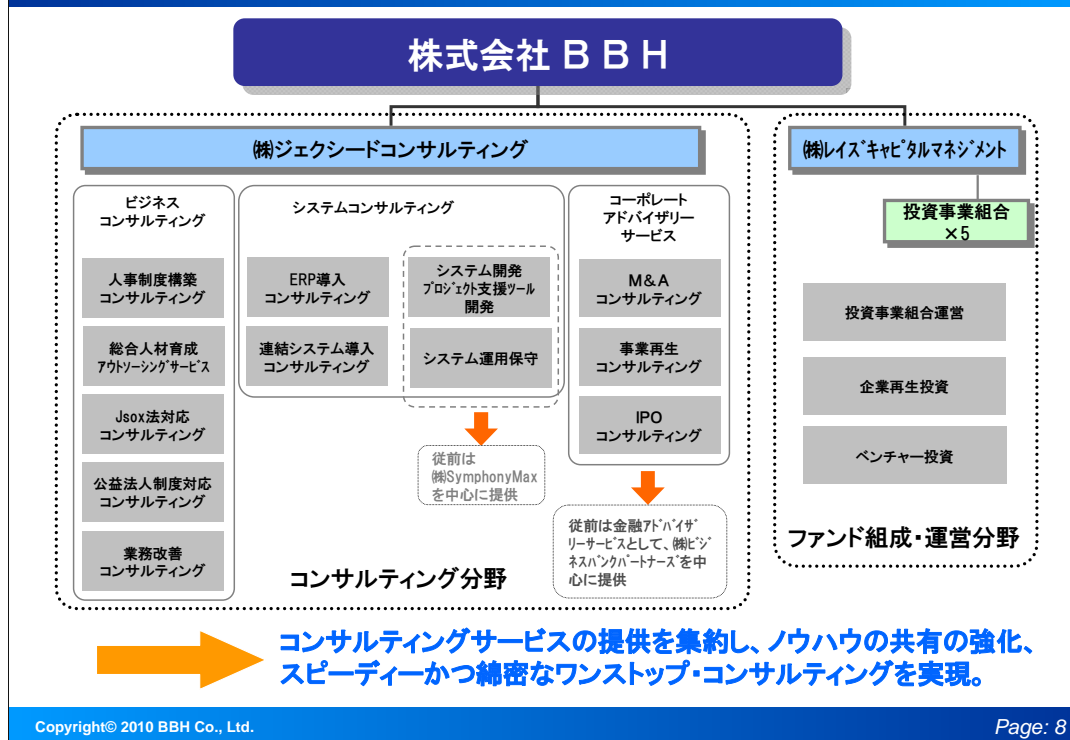
・最後に、コストの削減施策として、築地オフィスを2009年6月に閉鎖し、各サービスの提供部門と管理部門の立地状況により存在していた非効率を解消いたしました。

さらに、2009年11月にはこれまで西新宿に構えておりました当社及び子会社の本社を目黒区へ移転し、本年2010年からはオフィス賃借料の大幅な削減が実現しております。

この他、コンサルティング事業を展開しておりました各連結子会社の集約により、管理部門の業務も集約され、管理コストの削減効果も発現しつつあります。

2. コンサルティング事業について

コンサルティング事業の再編



当社グループは現在、純粋持株会社である当社、コンサルティング事業を展開いたします(株)ジェクシードコンサルティング、ファンド組成と運営を行います(株)レイズキャピタルマネジメントとその運営する投資事業組合5つの、計8社体制となっております。

従前、(株)ビジネスバンクパートナーズにより金融アドバイザーサービスとして提供されておりましたM&Aコンサルティング、事業再生コンサルティング、IPOコンサルティングは、(株)ジェクシードコンサルティングの提供サービスとなっております。

また、(株)SymphonyMaxの提供しておりましたシステム開発及び運用・保守は、(株)ジェクシードコンサルティングが従来より提供しておりましたシステム導入コンサルティングと連携したコンサルティングサービスとして提供されております。

コンサルティング事業の再編として、サービス提供の集約を実施した理由の一例をご説明いたします。

例えば、お客様へのサービス提供にあたり、会計等のコンサルティングとそれに付随したシステム開発を2社の体制で同時提供する場合に、契約はもとより、プロジェクトの管理においても提供会社ごとに区分された処理が必要であり、スムーズな連携の抵抗となる事がありました。また、ノウハウの共有に関しても知財管理の観点から即時性に欠ける部分がありました。

一連の事業再編により、こうした不都合を解消し、よりスピーディーかつ綿密なコンサルティングサービスの提供実現を目指しております。

コンサルティング事業 2009年12月期 各サービスの概況

ビジネスコンサルティング

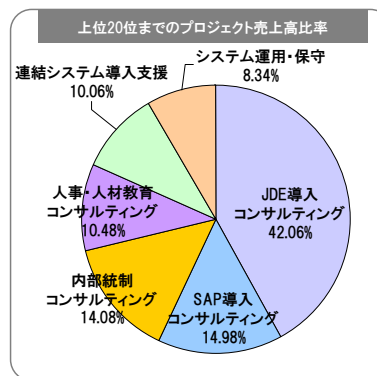
- ✓ 人事制度構築・人材育成コンサルティングは順調に推移
- ✓ J-Sox対応支援コンサルティングは一時期の特需期を経過し、継続対応等の案件に限定されながらも安定的に推移。
- ✓ 公益法人認定等の制度対応支援開始
- ✓ 国際財務報告基準(IFRS)への対応コンサルティングのスタート

システムコンサルティング

- ✓ 企業の設備投資意欲の低下が大きく業績に影響。第3四半期以降徐々に回復。
- ✓ ERP導入に関し、ノウハウをテンプレート化し、パッケージとして提供開始。
- ✓ 効率的な導入手法の確立(短期・低コスト)
- ✓ パッケージ選定前(グランドデザイン)からの案件獲得
- ✓ 対応領域の拡大(流通・製造)

コーポレートアドバイザリーサービス

- ✓ 株式会社ビジネスバンクパートナーズからのサービス提供の移行及び独自の案件発掘のための準備期間。業績へ寄与は2010年度以降に想定。



コンサルティング事業における各サービスの2009年の概況についてご説明いたします。

人事制度構築コンサルティング、人材育成コンサルティングは、継続受注、新規提案受注ともに順調に推移いたしました。

Jsox対応支援コンサルティングは、前年までの特需の状況は経過しましたが、継続案件の受注により、安定的に推移しております。

新たに制度対応のコンサルティングとして、公益法人認定等の制度対応、国際財務報告基準(IFRS)への対応に関するコンサルティングをスタートさせています。

システムコンサルティングは、経済不況による企業の設備投資の冷えこみの影響を受けることとなりましたが、パッケージ選定前からの案件獲得、会計から流通・製造へ対応領域を拡大することにより、受注の維持に努めました。通期においては売上高の減少となっておりますが、第3四半期以降の緩やかな受注の回復とともに業績も復調の兆しを見せております。

2009年にERPの導入を短期、低価格化させるための当社のノウハウを凝縮したERP導入テンプレート「GC Smart for Accounting」の提供を開始し、当社サービスの優位性の向上を企図しています。

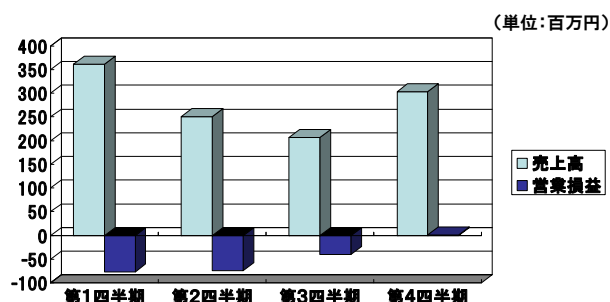
コーポレートアドバイザリーサービスは、改めてサービス部門の再編成と情報整理を行ってまいりました。このため、業績への寄与は2010年以降となります。

2009年12月期 コンサルティング事業の推移

■ 当社主力事業「コンサルティング事業」の2009年の業績推移

- ✓ 経済不況の影響による企業の設備投資(システム投資)意欲の減少及び当社グループの訴訟の影響等により、売上は減少の傾向。第3四半期以降、一部の景気回復の見通しにより復調の兆し。
- ✓ 同事業の業務改善、コスト圧縮の効果により、第3四半期以降、営業利益において回復の傾向。

	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	2009年通期
外部売上高	362	251	207	303	1,124
営業損益	▲77	▲74	▲40	1	▲191



売上の9割以上を占めます主力事業、コンサルティング事業の業績推移をご説明いたします。

経済環境の悪化によりIT・システムなどの設備投資を控える企業が増加しておりました。第1四半期においては前年2008年からの継続案件業務により一定の業績を確保できたものの、第2四半期以降見込んでいた新規案件受注減少し、第2四半期、第3四半期において業績に大きな影響を与える結果となりました。

こうした中、製造原価及び販売費及び一般管理費の削減の努力により、営業損益としては赤字幅を縮小させて推移いたしました。

第3四半期以降、一部の業界・企業において、設備投資策の復調が見られ、第4四半期には営業損益上の黒字化は出てまいりましたが、依然として不透明な経済環境の影響により、コンサルティングに係る単価の抑制傾向が続いております。

当社グループといたしましては、提供するコンサルティングサービスの質、付加価値をより高め、かつ一層のコスト削減努力を通じて営業収益の拡大に努めてまいります。

3. 2009年12月期決算概要

2009年12月期 連結P/Lの概要

(単位:百万円)

	2008年 12月期(連)	2009年 12月期(連)	前期比
売上高	1,671	1,166	▲505
売上原価	1,423	1,039	▲384
売上総利益	247	126	▲120
販売費及び一般管理費	672	500	▲171
営業利益	▲425	▲373	51
経常利益	▲397	▲375	22
特別利益	14	139	124
特別損失	601	78	▲522
少数株主損失	154	13	▲141
当期純利益	▲869	▲304	564

• 主力事業であるコンサルティング事業において、経済環境等から売上の縮小

• 訴訟等により報酬等に一定の計上があるものの、その他のコスト削減効果により縮小。
(本店移転によるコスト削減効果の寄与は2010年12月期)

• スtock・オプションを消却したことによる、株式報酬費用(販売費及び一般管理費)の戻り

• 事業の再構築及び業績回復のために前年までに必要な減損を実行済み。前年に比べ2009年12月期の特別損失の発生は小さい

大幅な赤字縮小の実現

■2009年12月期連結損益計算書

連結売上高は前年より5億500万円減少し、11億6600万円となっております。

人事・教育関連や業務改善関連のコンサルティングが順調に推移し、Jsox法対応支援コンサルティングが、継続受注等で堅調に推移いたしましたが、経済不況の影響は小さくなく、全体としては厳しい環境でありました。

その他事業として区分しておりますファンド組成・運営分野におきましても、同様に経済不況の影響を大きく受けた業績となっております。

売上原価は、「社内人材の効率的な稼働を図り、外注費の削減を実現する」「細かい製造経費を丹念に整理しコストの削減を図る」といった積み重ねにより、全体としては3億8400万円縮小の10億3900万円となりました。

販売費及び一般管理費についても、さまざまな削減努力により1億7100万円の減少となっております。

特別利益の計上額1億3900万円はストック・オプションの費用化として計上していた「株式報酬費用」を、当該ストック・オプションの消却により戻入れたため計上されたものであります。

こうした状況を受け、2009年12月期の当期純利益は引き続き損失となっているものの、2008年の8億6900万円に対し、その赤字幅を5億6500万円縮小し、3億400万円となっております。

2009年12月期 連結B/Sの概要(資産の部)

(単位:百万円)

	2008年 12月期(連)	2009年 12月期(連)	前期比
流動資産	1,819	328	▲81.9%
現金及び預金	1,497	76	▲94.9%
売掛金	202	204	1.1%
仕掛品	25	1	▲92.3%
前払費用	24	4	▲80.2%
その他	71	45	▲36.9%
貸倒引当金	▲1	▲5	—
固定資産	313	241	▲23.0
有形固定資産	15	23	54.7%
無形固定資産	9	28	208.9%
投資その他の資産	289	189	▲34.6%
貸倒引当金	▲31	▲32	—
資産合計	2,133	570	▲73.3%

- 社債の償還(700百万)、借入金の返済(225百万)による現金及び預金の減少が主な要因
- オフィス移転のための設備投資による増加
- コンサルティング事業における販売目的ソフトウェア(テンプレート)の計上による増加
- 投資の見直しによる投資有価証券の売却による減少

■2009年12月期連結貸借対照表

有利子負債の大幅な圧縮のために、社債償還、借入返済を実行したために流動資産が減少しております。

売掛金については、従来と同様の数値にて推移しております。

有形固定資産は、目黒区への本店移転に際し、新しいオフィスの建物付属設備等として計上されたものであります。

無形固定資産は、連結子会社ジェクシードコンサルティングのこれまでの会計システムの導入ノウハウをテンプレート化し、2009年に販売を開始しているERP導入テンプレート「GC Smart for Accounting」の資産計上分が主な内容になります。

投資その他の資産は、連結子会社レイズキャピタルマネジメントの運営するファンドのうち2本が保有有価証券を売却しクローズしている影響のほか、当社が保有しておりました有価証券に関し、その投資目的と効果を再検討し、売却したため減少しております。

2009年12月期 連結B/Sの概要(負債の部、純資産の部)

(単位:百万円)

	2008年 12月期(連)	2009年 12月期(連)	前期比
流動負債	1,229	186	▲84.8%
短期借入金	50	—	—
一年内返済長期借入金	175	75	▲57.1%
一年内返済予定社債	700	—	—
未払金	171	40	▲76.3%
その他	132	70	▲46.5%
固定負債	97	20	▲79.2%
長期借入金	75	—	—
その他	22	20	▲8.6%
負債合計	1,326	206	▲84.4%
株主資本	581	277	▲52.3%
評価・換算差額等	▲27	—	—
新株予約権	95	—	—
少数株主持分	158	86	▲45.7%
純資産合計	807	363	▲56.2%
負債純資産合計	2,133	570	▲73.3%

- 社債の償還(700百万)
- 借入金(長・短)の返済(225百万)

- 買掛金
 - 未払金
 - 未払費用
 - 預り金
- 減少

大幅な
有利子負債圧縮の実現

- 当期純損失304百万円の影響

負債の部は、有利子負債の圧縮のほか、買掛金、未払金、未払費用等が減少しております。

これにより2008年12月末には13億2600万円ありました負債は、11億円以上の圧縮が図られ、2億600万円となっております。

純資産は、当期純損失の影響のほか、ストックオプションとしての新株予約権を消却しているため、新株予約権が無くなっております。また、連結決算上全部連結としているファンドの分配精算完了により少数株主持分に変動が出ております。

これにより、2008年12月期末において26.0%でありました自己資本率は2009年12月期末において48.7%となっております。

2009年12月期 連結キャッシュフロー計算書の概要

(単位:百万円)

	2008年 12月期(連)	2009年 12月期(連)
営業活動によるキャッシュ・フロー	▲172	▲405
投資活動によるキャッシュ・フロー	544	▲28
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲221	▲985
現金及び現金同等物の増加額 (▲減少額)	149	▲1,420
現金及び現金同等物の期末残高	1,497	76

(主要因)

- 当期純損失…▲314百万
- 新株予約権戻入…▲123百万円
- 未払金の減少…▲131百万円

- 有形固定資産の取得(青葉台新オフィス)…▲18百万円
- 無形固定資産の取得(販売目的ソフトウェア)…▲28百万円
- 投資有価証券売却…74百万円
- 敷金保証金差入、回収(純額)…▲55百万円

- 借入金(長期・短期)の返済、社債の償還…▲925百万

- 財務体質改善のための借入金の返済、社債の償還等及び当期純損失の影響により、現金及び現金同等物の期末残高が減少



現金及び現金同等物期末残高は
一時的に厳しい状況となるものの、
「無借金」体質を実現

■ キャッシュフローの状況

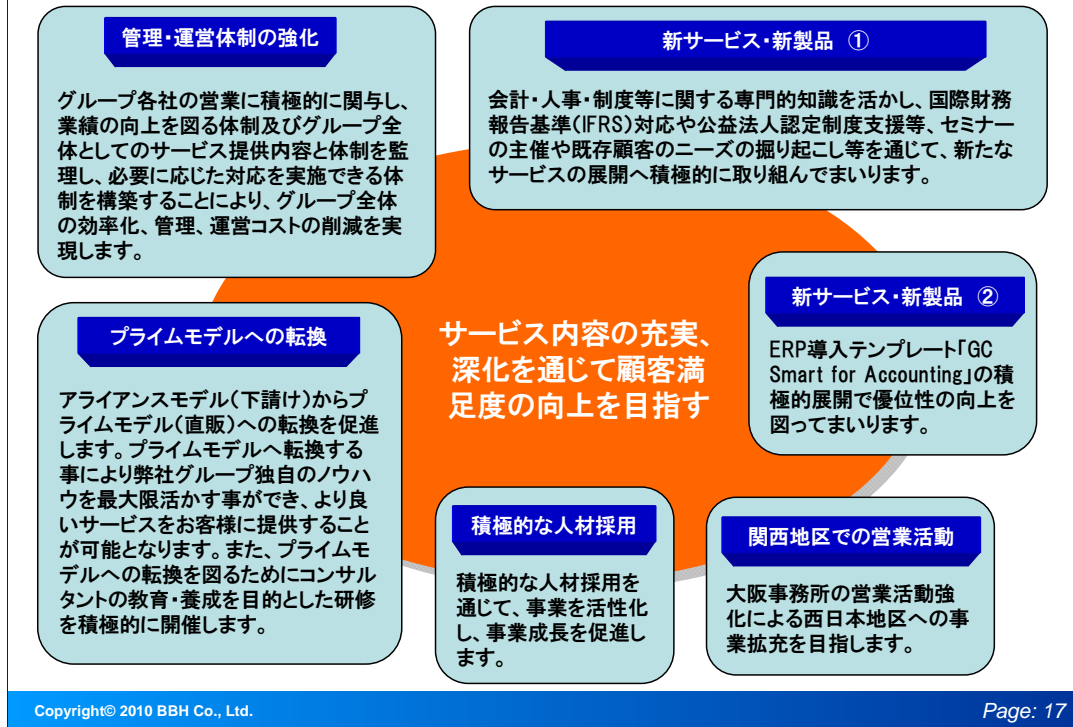
営業活動によるキャッシュフローは、当期純損失3億1400万円のほかに、未払金の減少1億3100万円、新株予約権戻入益の発生など実キャッシュの増減を伴わない損益項目の発生によりマイナス4億500万円となっております。

投資活動によるキャッシュフローは、マイナスの2800万円ですが、主要な増減の内容は、投資有価証券の売却による7400万円のプラス、オフィスの新設による1800万円のマイナス、販売目的ソフトウェアの計上による1800万円のマイナス、敷金保証金関連で5500万円のマイナスとなっております。

現金及び現金同等物の期末残高は7600万円であり、2008年12月期末の14億9700万円に比し、大幅に減少しております。この金額は現状、グループ全体をスリム化しているとはいえ、厳しい状況であると認識しております。

負債の圧縮、無借金体質の実現のために一時的な厳しさは想定しており、現状、12月末の売掛金が1月2月にかけて回収され、3月末の見込み資金残高は1億超となっております。資金が直ちに逼迫する状況ではありませんが、2010年度の業績の推移、キャッシュフローの推移を注視しながらキャッシュフローの安定化を図ってまいります。

4. 2010年度の方針及び見通し



■2010年12月期の事業・業務に関連する基本方針

まずはグループ経営管理としての当社施策の基本方針であります。

当社は、これまでは原則として各子会社の独立性を重視した経営管理をしてまいりましたが、今後、当社役員はより積極的に営業活動を実施し、グループ各社での案件引合の総量を増加させる施策と体制構築を実現してまいります。

それぞれの事業の内容、組織体制、新たなサービスの展開を対顧客の観点、内部の観点の双方から検討し、必要な再編成を実行できる環境を整えてまいります。

コンサルティング事業におきましては、これまでその売上の60%程度がアライアンスモデル、いわゆる協業・提携先からの発注による2次請けの業務でありましたが、当社独自のノウハウと強みを最大限活用したサービスの提供と収益性の確保の両立のためにはプライムモデル、つまり顧客からの直接注文による販売形態の構成率を向上させることが必要となります。また、こうしたプライムモデルの獲得と維持に必要なとされるコンサルタントの養成・教育も重点を置くべき項目となります。

サービスの提供地域の拡大として、2008年に大阪営業所を開設し、運営しております。今後はより営業活動を強化し西日本への事業拡大を推進してまいります。

各コンサルティングサービスの重点施策としては

ビジネスコンサルティングにおいては国際財務報告基準(IFRS)対応、公益法人認定制度対応コンサルティングをはじめとする新たなサービスメニューの基盤整備とその拡大を推進いたします。

また、人材の採用、開発、管理を仕組み化し、広範囲な人事領域をサービス化することにより顧客と中長期の関係を構築してまいります。

ERP導入サービスを中心とするシステムコンサルティングですが、前述のERP導入テンプレート「GC Smart for Accounting」を積極展開し、当社グループならではの優位性を高めてまいります。また、引き続き、流通・製造など、会計以外の対応領域拡大に努めてまいります。

2010年12月期 業績予想

- 2010年12月期の基本方針及び現在の経済環境、経営環境等を勘案し、以下のとおりの業績を予想しております。

【2010年12月期 連結業績予想】

(単位:百万円)

	2009年 12月期実績(連)	2010年12月期 第2四半期予想(連)	2010年12月期 通期予想(連)
売上高	1,166	643	1304
営業利益	▲373	▲20	4
経常利益	▲375	▲20	4
当期純利益	▲304	▲22	2
1株当たり当期純利益	▲33円58銭	▲2円44銭	0円22銭

【2010年12月期 単体業績予想】

(単位:百万円)

	2009年 12月期実績(単)	2010年12月期 第2四半期予想(単)	2010年12月期 通期予想(単)
売上高	181	31	80
営業利益	▲161	▲75	▲128
経常利益	▲148	▲71	▲119
当期純利益	▲147	▲72	▲150
1株当たり当期純利益	▲16円31銭	▲7円97銭	▲16円66銭

■2010年12月期の業績予想

2009年に比し、経済環境は回復の傾向にありますが、未だ先行きが不透明であり、売上の伸長は限定的なものとなると想定し、連結売上高13億400万円と想定しております。また、生産効率の向上による製造原価、販売費及び一般管理費の圧縮効果を実現し、営業利益、経常利益で400万円、当期純利益で200万円の黒字化を想定しております。

当社単体におきましては、連結子会社の数の減少等により、売上が減少することを想定しております。各コストにつきましてはその削減をおり込むものの、削減の困難な費用もあり、こうした状況を踏まえ売上8000万円、営業損失1億2800万円、経常損失1億1900万円、1億5000万円の当期純損失を想定しております。

現在の経営環境、経済環境の中で事業の集中と再構築を実現していくことは、容易ではないと考えておりますが、当社グループの顧客、当社従業員、株主をはじめとする関係者の皆様、もちろん当社自身のためにも当社が生まれ変わることが必要であると考えております。

株式会社BBH
管理本部 IR担当

TEL :03-5456-3051
e-mail :ir@bbank.co.jp

本資料につきましては、株主・投資家の皆様への情報提供のみを目的としたものであり、売買の勧誘を目的としたものではありません。
本資料における、将来予想に関する記述につきましては、目標や予測に基づいており、確約や保証を与えるものではありません。また、将来における当社の業績が、現在の当社の将来予想と異なる結果になることがある点を認識された上で、ご利用ください。
また、業界等に関する記述につきましても、信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。
本資料は、株主・投資家の皆様がいかなる目的にご利用される場合においても、株主・投資家の皆様ご自身のご判断と責任においてご利用されることを前提にご提示させていただくものであり、当社はいかなる場合においてもその責任は負いません。

本日はお忙しいところ、当説明会に足をお運びいただき誠にありがとうございました。