

平成 30 年 5 月 30 日

各 位

会 社 名 株式会社セレスポ
代表者名 代表取締役 稲葉 利彦
(コード：9625、JASDAQ)
問合せ先 専務取締役 コーポレート本部長 岡本 敦哉
(TEL：03-5974-1111)

「中期経営計画」策定のお知らせ

当社は、2018 年度～2020 年度の「中期経営計画Ⅳ」を策定いたしましたので、お知らせいたします。詳細については、添付資料をご確認ください。

記

1. 経営理念

イベントを通じて自らを含む周囲の幸福を実現し、笑顔のある明るい社会づくりに貢献する。

2. 数値目標（2021 年 3 月期計画）

売上高	160 億円
営業利益	8 億円
営業利益率	5.0%
ROE	9.5%

3. 基本方針

- 1) 継続企業の確立
- 2) 最大収益の追求
- 3) レガシーの獲得

4. 株主還元についての考え方

「安定配当」を基本とし、配当性向 30%を目安に利益成長と共に継続的な増配を目指す。

※将来に関する記述等についてのご注意

本資料に掲載しております当社の計画・戦略、または見通しなど将来に関する事項は、当社が作成日時点において把握できる情報から得た判断に基づいております。実際の業績は、様々な要素により異なる結果となる可能性がございますことを予めご承知おきくださいますようお願い申し上げます。

以上

中期経営計画Ⅳ

2019年3月期～2021年3月期

2018年5月

株式会社セレスポ

セレスポ

1. 中期経営計画Ⅳ 概要
2. 中期経営計画Ⅲ 振り返り
3. 中期経営計画Ⅳ 詳細

※ 本資料で記述されている業績予想ならびに将来予測は、現在入手可能な情報に基づき当社が判断した内容であり、潜在的リスクおよび不確実性が含まれます。さまざまな変化によって実際の業績と記述内容が異なる可能性があります。将来予測に関する記述に全面的に依拠することのないよう、ご注意ください。

※ 金額等数値は表示単位未満切り捨て、比率は小数点第一位未満を四捨五入で表示しております。

1. 中期経営計画Ⅳ 概要

「1. 継続企業の確立」+「2. 最大収益の追求」+「3. レガシーの獲得」
+
経営環境の変化

経営環境の変化

- 企業価値向上に向けた投資家・市場との対話促進
- 社会・行政からの企業牽制の強まり
- ネットによる情報濫用リスクの拡大

1. 継続企業の確立

①経営理念の実践

- コンプライアンス
- エシカルアプローチ

②企業力の増強

- 収益力
- 成長力
- 人材創造力
- ブランド力
- 企業統治力

③ESPの実現

- 顧客起点
- 現場力

2. 最大収益の追求

- ラグビーW杯
- 東京オリパラ
- 繁忙期間特別対応

顕在化している
• 顧客のニーズ
• 営業機会

3. レガシーの獲得

- 戦略顧客の優良顧客化
- 付加価値の高いスキル

1. 業績目標

			中期経営計画Ⅲ 2018.3	中期経営計画Ⅳ 2021.3	増減額	増減率
主要業績指標	売上高	百万円	12,607	16,000	3,393	26.9%
	営業利益	百万円	593	800	207	34.9%
	売上高営業利益率	%	4.7	5.0		0.3pt
	当期純利益	百万円	379	500	121	31.9%
収益性	自己資本当期利益率 (ROE)	%	8.0	9.5		1.5pt
	1株当たり当期純利益 (EPS)	円	138.35	180.00	44.11	31.9%

2. 株主還元方針

「安定配当」を基本とし、配当性向30%を目安に利益成長と共に継続的な増配を目指す。

2024年に目指す姿

中期経営計画Ⅳ
基本方針

「継続企業の確立」「最大収益の追求」「レガシーの獲得」

2024年に
目指す姿

イベント・ソリューション・パートナー (ESP) の確立

顧客から信頼され、企画の早い段階から共に作業し、あらゆる段階における顧客の課題を解決して、イベントに期待される効果を実現する

業容

- さまざまな分野における主要なイベントをプロデュースする
- 顧客起点が会社の隅々まで浸透し、際立った現場力を発揮している
- ソリューションの手法として、新たなイベントや事業を興す

企業

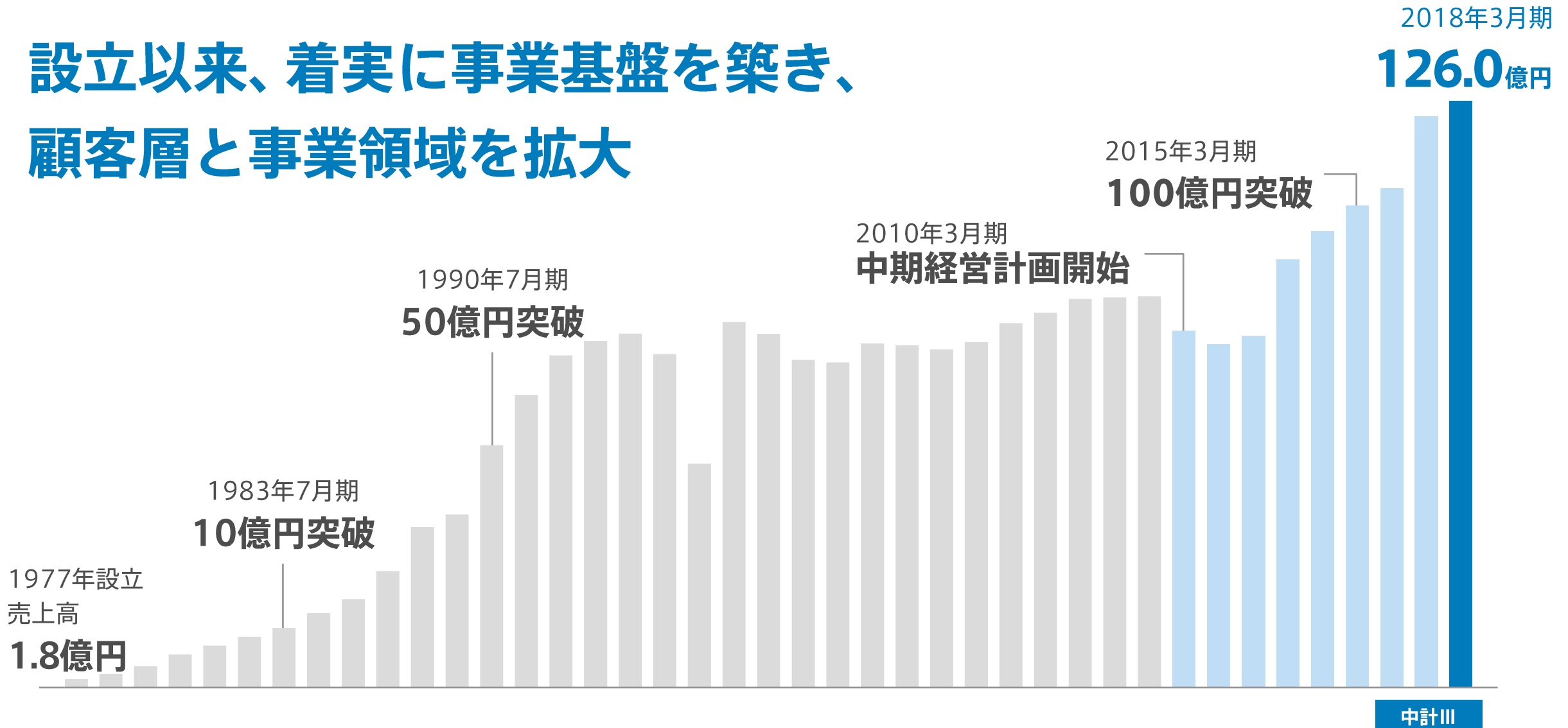
- 各領域で専門性の高い子会社群を設立・取得。グループ化をして総合イベント企業となる
- ホールディング会社を運営し、グループ戦略の効果を最大化
- 企業力に見合った市場への上場

人材

- 総合イベント企業として戦略を遂行可能な人材の採用と育成が進んでいる
- 中期経営計画Ⅳ期間中に獲得したスキルと人脈を活用している
- 次世代の人材が会社を担っている

2. 中期経営計画III 振りかえり

設立以来、着実に事業基盤を築き、 顧客層と事業領域を拡大



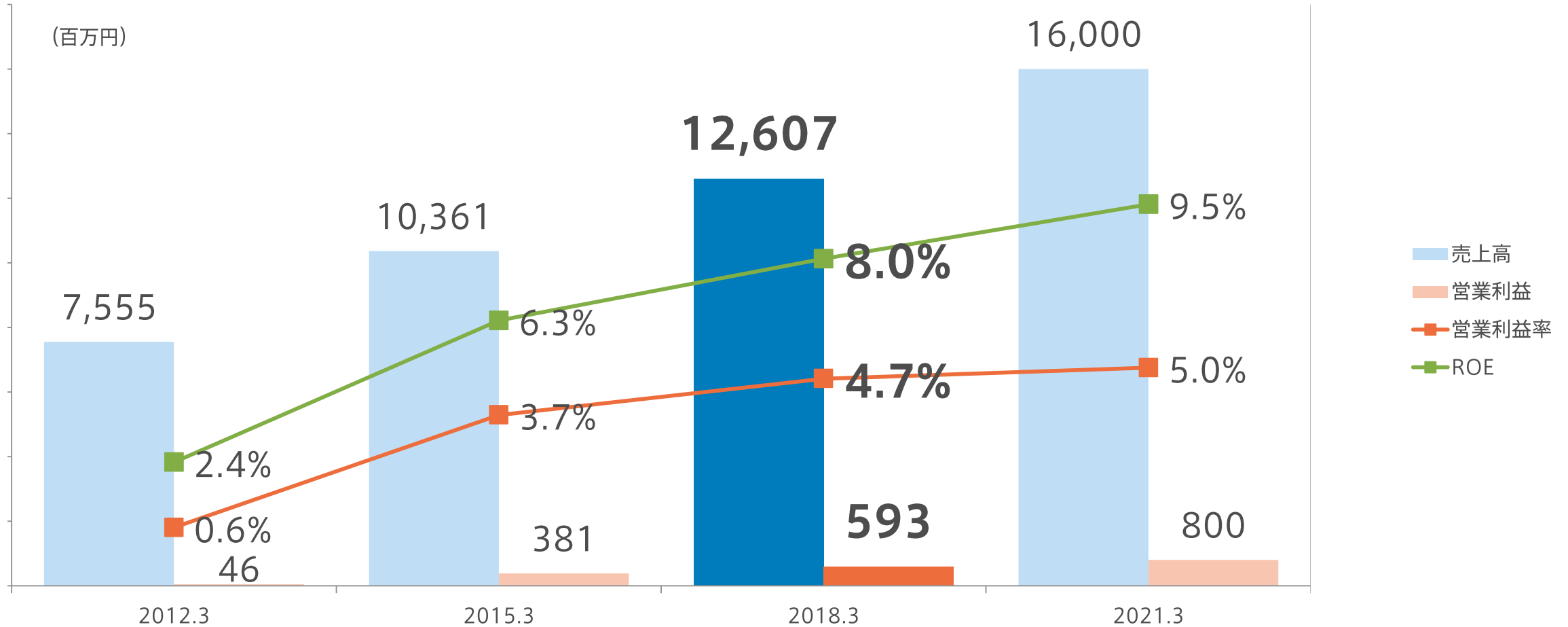
成長の軌跡 | 中期経営計画 主要業績の推移

中期経営計画 I

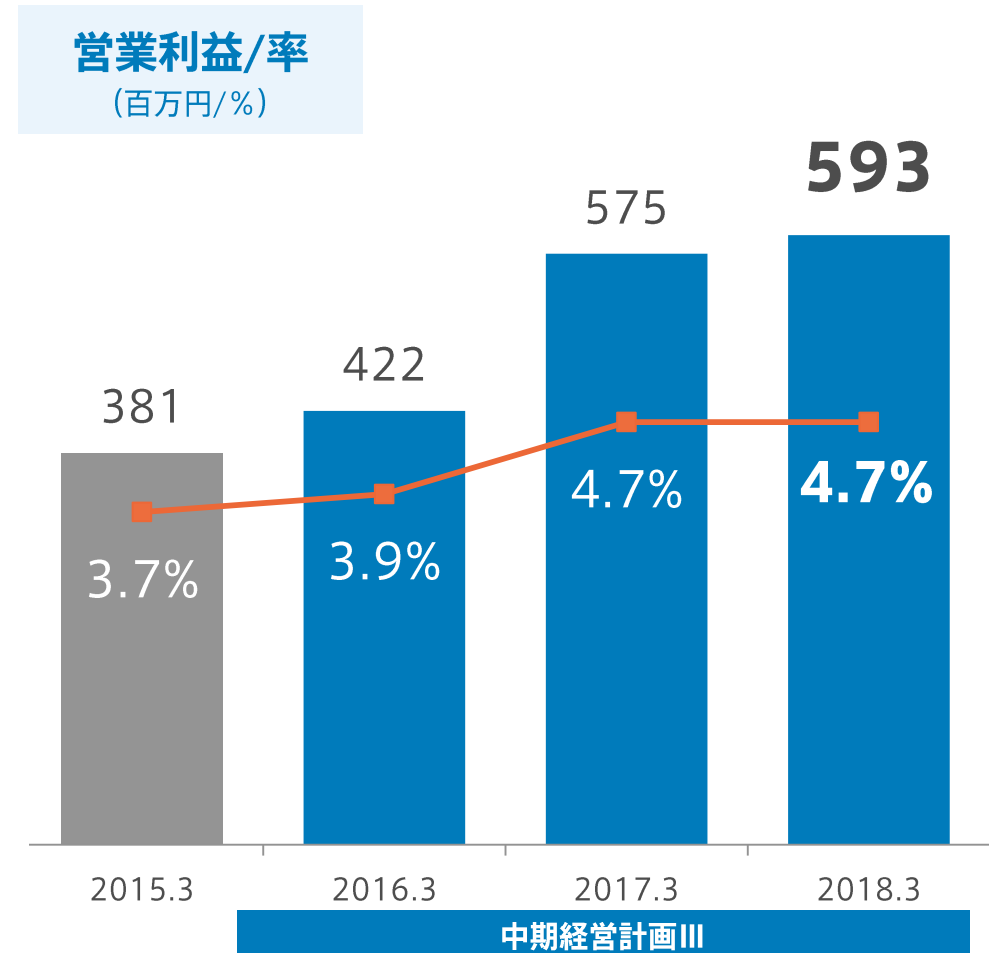
中期経営計画 II

中期経営計画 III

中期経営計画 IV



3か年で売上高21.7%、営業利益55.6%向上



各指標の向上に伴い株主還元も向上、配当性向30%を目安に実施

				中期経営計画III			
				2015.3	2016.3	2017.3	2018.3
主要業績指標	売上高	百万円	10,361	10,742	12,272	12,607	
	営業利益	百万円	381	422	575	593	
	売上高営業利益率	%	3.7	3.9	4.7	4.7	
	当期純利益	百万円	254	271	378	379	
株価指標	株価純資産倍率 (PBR)		0.4	0.3	0.8	0.7	
	株価収益率 (PER)		9.5	6.2	13.7	12.5	
収益性	総資産当期利益率 (ROA)	%	4.0	4.1	5.5	5.1	
	自己資本当期利益率 (ROE)	%	6.3	6.5	8.5	8.0	
	1株当たり当期純利益 (EPS)	円	92.68	99.17	138.02	138.35	
利益処分方針	年間配当 / 株	円	22	30	40	41	
	配当性向	%	23.7	30.3	28.9	29.6	

3. 中期経営計画Ⅳ 詳細

継続企業の確立

最大収益の追求

レガシーの獲得

継続企業の確立

「経営理念の実践」「企業力の増強」「ESPの実現」という課題をクリアし、セレスポの特色を生かしたかたちで継続企業を確立

最大収益の追求

レガシーの獲得

継続企業の確立 経営理念の実践

経営理念

イベントを通じて自らを含む周囲の幸福を実現し、笑顔のある明るい社会づくりに貢献する。



← ● = セレスポが寄与するもの
→ ★ = セレスポが享受するもの

※1 ESP：イベント・ソリューション・パートナー/プレーヤー
 ※2 CSR：コーポレート・ソーシャル・レスポンス（企業の社会的責任）
 ※3 CSV：クリエイティング・シェアード・バリュー（経済的価値と社会的価値を同時実現する戦略）

継続企業の確立

企業力の増強

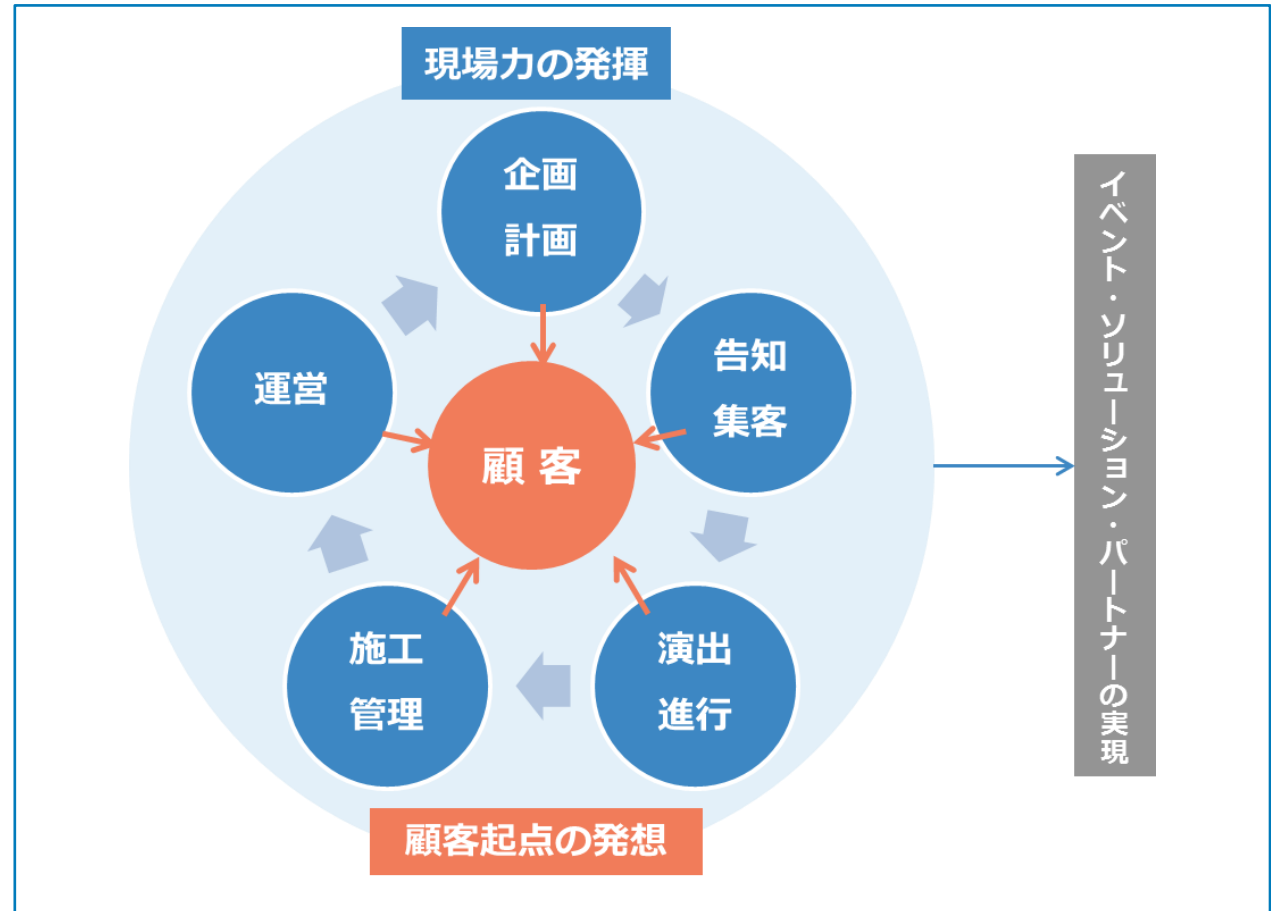
(収益力)

- 顧客起点の発想

顧客の目線で課題を抽出し、適切な解決策を提供することで、特命取引や適価での取引を可能にする。

- 現場力の発揮

マイスター制度を充実させることで、知識と技術の伝承を推進する。協力会社と共に、質の高い業務を提供する。



顧客創造：優良顧客の売上を拡大し、戦略顧客の優良顧客化を促進

利益創造：優良顧客の拡大、大型案件への参画、営業力の強化
生産性の向上、適価の実現

継続企業の確立

企業力の増強

(収益力)

顧客起点の発想

顧客の目線で課題を抽出し、適切な解決策を提供することで、特命取引や適価での取引を可能にする。

現場力の発揮

マイスター制度を充実させることで、知識と技術の伝承を推進する。協力会社と共に、質の高い業務を提供する。

主な取り組み

顧客起点の発想と現場力の発揮

顧客起点 特命受注や適価での取引が増加する

現場力 全ての案件において、顧客を魅了する

利益創造

優良顧客の拡大 全拠点の優良顧客数が増加している

大型案件への参画 各地域のシンボルイベント※を手掛ける

営業力の強化 企画力が向上している

生産性の向上 管理・制作業務の効率化・省力化が進んでいる

適価の実現 低粗利案件が減少している

顧客創造

戦略顧客から優良顧客へ 優良顧客の売上構成比率が50%以上になっている

※シンボルイベント：各地域を代表する、地域内外へ強い影響力を持つイベント

継続企業の確立

企業力の増強

(成長力)

- 優良顧客の拡大
- 大規模案件の安定受注
- 地域のシンボリックイベントへ参画
- スキル・ノウハウ・ネットワークの獲得
- 適価取引の実現
- 新商材の積極的利用
- 業務提携による不足機能の拡充

主な施策の位置づけ

	基本事業	スポーツ事業	競争事業	戦略事業
優良顧客の拡大	マーケティング リサーチ	営業開発体制 の充実		
シンボル イベント	スポンサーの活用			
	国際大会への対応			
適価取引	ノウハウの蓄積と共有			
	マイスター制度			
新商材	サステナビリティ・ユニバーサルへの取組			スポーツ ビジョン
	ISO 20121 体験型コンテンツ	専用資材		
業務提携 協力体制	営業・制作ネットワークの構築			
	専門企業 物流管理	地方競技団体	パートナー 企業	セーラー広告 排球堂
新事業の 検討				PR事業 旅行業

(参考) 事業別業績目標

(百万円) 合計の下段は中期経営計画III (2018.3) 実績		中期経営計画IV (2021.3)						合計
		セレモニー	スポーツ	プロモーション	フェスティバル	コンベンション	その他	
基本事業	各営業拠点が担当する、 事業の中心となる イベント領域	3,080	1,270	2,410	2,300	1,140	530	10,730
								9,591
スポーツ事業	スポーツ事業部等が担当 するスポーツ・競技に 関する案件		1,100					1,100
								741
競争事業	皇室ご臨席行事を中心 とした全国持ち回りで 開催される案件	250	980					1,230
								2,150
戦略事業	既存の業務にとらわれず、 新たな柱にしていく事業	20	20	30	20	20		110
								125
合計		3,350	3,370	2,440	2,320	1,160	530	13,170
		3,697	3,096	2,171	2,071	1,029	540	12,607
オリパラ関連	発注元に関わらずオリパ ラに関連する競技や周辺 イベントに関わる案件							2,830
総合計								16,000

継続企業の確立

企業力の増強

(人材創造力)

- **社員の幸福**

健康経営、労働時間革命、
働き方改革

- **人材確保**

新卒・中途採用、外部

- **人材育成**

階層別研修、選抜教育の実施、
異なる業務を経験させる

健康経営

健康マイレージ制度の導入

労働時間革命

残業時間の削減

- ・ 会議の効率化、書類提出物の見直し
- ・ フレックス・インターバル勤務の導入検討
- ・ 代休取得奨励施策の導入

働き方改革

働き方選択コースの
導入検討

- ・ 業務ごとの評価項目の整理
- ・ 中計Vと連動する制度の検討
- ・ 同一労働同一賃金への配慮

シニア社員の活躍

- ・ 役割の検討
- ・ 働き方選択コースに連動する制度の見直し

地域限定社員の
活性化

- ・ 制度と評価基準の見直し
- ・ 働き方選択コースに連動する制度の見直し

障がい者法定雇用率
の順守

- ・ 受け入れ部署拡大
- ・ パラアスリート雇用の検討

継続企業の確立

企業力の増強

(ブランド力、企業統治力)

• 基本価値の向上

セレスポの実力を表すもので、イメージ・価値の基盤を強固にしていく。

• 情報価値の向上

セレスポが社内外に伝えるべきメッセージおよび取り組みを、質・量ともに上げていく。

• ガバナンスの向上

社外取締役による、企業価値の最大化に向けたチェックを強化していく。

ブランド力

基本価値の向上

- 経営理念の徹底
- 顧客起点と現場力の推進
- CSRとCSVの取り組み
- 市場替えの検討

情報価値の向上

- 外部との積極的な交流継続
経団連、JACE、競技団体など
- メディア露出の増加
オリパラ、スポーツイメージの向上
- IR施策の推進
会社説明会の継続開催
ネットの活用

企業統治力

- コーポレートガバナンス・コード
基本5原則・30原則・38補充原則への対応
- 内部統制
取締役の善管注意義務徹底、三様監査
- 利害関係者の声の傾聴
株主、社員

継続企業の確立

ESPの実現

(イベント・ソリューション・パートナー)

- 顧客起点の発想
- 現場力の発揮
CSR・CSVの実践

「顧客起点の発想」と「現場力の発揮」

営業戦略・戦術の共有

優良顧客の拡大に関する成功事例の共有

- 営業会議・システム・イントラの連動
- 社内事例発表会等の活用

イベント・ソリューション事例共有／発表会

ベストプラクティスを幅広く共有

- 顧客や社内メンバーの課題を解決して貢献した仕事
- 部署の売上・利益予算に対して貢献した仕事
- 新たな挑戦によって成果を生み出すことができた仕事
- 当社のブランド力の向上に貢献した仕事

継続企業の確立

最大収益の追求

- ラグビーワールドカップ、東京オリンピック・パラリンピックで最大の収益を上げる
- 安全と健康の担保、「健康経営」の導入

レガシーの獲得

最大収益の追求
RWC 2019

- 拠点所在地を中心に、事前合宿・機運醸成等、幅広く業務を受注

	2018	2019
組織委員会	<ul style="list-style-type: none"> ・トロフィーツアー ・大会PR 	<ul style="list-style-type: none"> ・本大会運営
自治体 (開催地)	事前合宿	
	機運醸成イベント	<ul style="list-style-type: none"> ・競技場仮設 ・ファンゾーン※
自治体 (その他)	事前合宿	
	国際交流事業	
広告代理店	スポンサープロモーション	<ul style="list-style-type: none"> ・開閉会式
スポンサー	スポンサープロモーション	

※ファンゾーン：大会開催期間中に開催都市等に設置され、パブリックビューイング、飲食物の提供、ラグビーの普及啓発、スポンサーによるプロモーション活動等が行われるイベントスペース。

最大収益の追求

RWC 2019

(試合開催地)



最大収益の追求

Tokyo 2020

- 2019年：テストイベントの受注
- 2020年：収益・レガシーを意識した業務を受注

	2018	2019	2020	2021
組織委員会		調査・計画業務	・本大会	
競技団体		国際大会	テストイベント・本大会	・レガシーイベント
東京都		一般建設工事		
		仮設工事、資材レンタル		
		運営業務		
		機運醸成イベント		・レガシーイベント
		文化プログラム		
開催自治体		事前合宿		
		機運醸成イベント		・レガシーイベント
		スポーツ施策		
広告代理店		スポンサー企業のプロモーション		・聖火リレー、開閉会式
スポンサー		プロモーション		
建設会社		仮設工事、資材レンタル		
		建設式典		

最大収益の追求

繁忙期間 特別対応

- ゴールデン・スポーツ・イヤーズ特別体制
- 安全と健康

ゴールデン・スポーツ・イヤーズ特別体制

顧客と案件の 選択

- 2021年以降を見据え、顧客と案件を選択する
- 薄利案件を整理する
- 小口案件の省力化、外部委託を進める

制作・生産体制

- プロジェクト体制の活用
(各拠点、管理部門からの社内応援)
- 外部戦力の最大活用
- 有資格者の育成・確保

安全と健康

- 顧客・来場者はもとより、働く者の安全と健康を優先する
- 部署内での時間削減を徹底

継続企業の確立

最大収益の追求

レガシーの獲得

- 競技団体、大手広告代理店等とのパイプを強化し、優良顧客化する
- 国際的なスポーツイベント運営に必要なスキルや人脈の獲得

レガシーの獲得
優良顧客化

2021年以降も安定的に大きな取引の見込める顧客をターゲットに定め、業務を通じて優良顧客化への移行を促進させていく。

	ターゲット	目標
競技団体	<ul style="list-style-type: none">観戦者数の多い競技イベント性の高い競技年間を通じて大会が開催される競技	<ul style="list-style-type: none">新たな取り組みへつなげる
自治体	<ul style="list-style-type: none">2021年以降も安定した取引のできる自治体	<ul style="list-style-type: none">コンサルタント業務へのステップアップ
スポンサー	大規模イベントのスポンサー企業	<ul style="list-style-type: none">複数イベント分野への水平展開
広告代理店	大手広告代理店	<ul style="list-style-type: none">複数イベント分野への水平展開

新たな活動領域

- ・ オリンピアン、アスリートとの取り組み
- ・ スポーツ関連イベントの主催、地方リーグへの参画
- ・ スポーツ成長産業化に関する取り組み

レガシーの獲得

付加価値の 高いスキル

国際的・大規模なイベントの開催に伴うレベルの高い要求に応じていくことで、新たな顧客・市場に必要とされる知識・スキルを習得する。

獲得すること

受注実績

- RWC 2019、Tokyo 2020関連案件
- 戦略顧客の重点案件

情報共有

プラットフォーム

- 優良顧客の拡大情報
- コンプライアンス遵守、安全安心のための情報
- 案件を実施するための諸情報
- 案件実績・実施事例に関する情報

実践すること

スポーツ・健康

- 「東京2020アクション&レガシープラン」を基に企画・提案をしていく

サステナビリティ

- イベント制作にサステナビリティの考えを取り込んでいく
- ユニバーサルなイベントづくりの実践
- ISO 20121の実践による社会貢献と環境価値の創出

セレスポ